

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОСТОЧНО-СИБИРСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И
МЕНЕДЖМЕНТА»
(НОУ ВО «ВСИЭМ»)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель Совета обучающихся


_____ Е.А. Потлов

«29» апреля 2020

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор НОУ ВО «ВСИЭМ»


_____ Л.Н. Цой

«29» апреля 2020



Дополнительная профессиональная программа
профессиональной переподготовки
«Государственное и муниципальное управление»

Якутск 2019

Оглавление	
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
1.1 Цель.....	3
1.2 Задачи.....	3
1.3 Категории обучающихся	4
1.4 Актуальность программы.....	4
2. ВИДЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ, ТРУДОВЫЕ ФУНКЦИИ	4
2.1 Виды профессиональной деятельности	4
2.2. Базовые требования к уровню квалификации	7
2.3 Профессионально-функциональные квалификационные требования	7
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ТРУДОВЫЕ ФУНКЦИИ.....	15
3.1 Профессиональные компетенции	15
3.2 Трудовые функции.....	17
4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПО ДИСЦИПЛИНАМ.	38
4.1. Планируемые результаты обучения.	38
4.2. Календарный учебный график.....	39
4.3. Учебный план.....	40
5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	41
6. Итоговая аттестация выпускников ОПОП по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»	43
7. РАБОЧИИ ПРОГРАММЫ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	43
01 МЕНЕДЖМЕНТ.....	43
02 ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	147
03 ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ	170
04 ГРАЖДАНСКОЕ ПРАВО	203
05 ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ	262
06 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.....	272
07 ТЕОРИЯ ГОСУДАРСТВА И ПРАВА.....	284
08 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ	338
09 ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА	353
10 ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ	365
11 ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ.....	384
12 АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПРАВО	397
13 МУНИЦИПАЛЬНОЕ ПРАВО	422
14 УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ И НЕДВИЖИМИМ ИМУЩЕСТВОМ.....	439
15 СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ	455
16 УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМ И МУНИЦИПАЛЬНЫМ ЗАКАЗОМ.....	463
17 НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ.....	481
18 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ	505

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа профессиональной переподготовки «Государственное и муниципальное управление»

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации №1567 от 10.12.2014, зарегистрированного Министерством юстиции (рег. №35894 от 05.02.2015),

- Постановление Правительства РФ от 6 мая 2008 г. N 362 "Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке и повышению квалификации государственных гражданских служащих Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями)

- Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки от 1 июля 2013 г. N 499 (в ред. Приказа Минобрнауки России от 15.11.2013 N 1244),

- Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих от 06.07.2017.

-Профессиональный стандарт 07.003 Специалист по управлению персоналом

По окончании обучения по программе «Государственное и муниципальное управление» выдается диплом о профессиональной переподготовке дающий право на ведение деятельности в сфере государственного и муниципального управления, образца, соответствующего государственным требованиям РФ.

1.1 Цель

Раскрыть особенности государственного и местного управления в современной России, его сложную, многомерную системную сущность и диалектику управления, его общественно- политическую природу и детерминирующие взаимосвязи, выявить закономерности и факторы социальной обусловленности, обоснованности и эффективности управленческих явлений. Сформировать у слушателя понимание о содержании и особенностях современной системы муниципального управления.

1.2 Задачи

В процессе освоения Программы решаются следующие **задачи** по формированию знаний:

1. Освоить основные положения законодательства Российской Федерации в сфере государственной гражданской службы.

2. Изучить основы и особенности профессиональной деятельности в органах государственной власти. Освоить принципы прохождения государственной службы.

1.3 Категории обучающихся

Дипломированные специалисты в различных областях знания, корпоративные клиенты, реализующие обучение персонала с целью их профессиональной переподготовки, студенты (выпускники) средних профессиональных, высших учебных заведений, граждане проходящие переквалификацию, начинающие предприниматели, граждане желающие пройти переподготовку в области управления персоналом.

1.4 Актуальность программы

Приобретение профессиональных навыков в области государственного и муниципального управления, с учётом динамичных изменений в административной системе РФ и действующего законодательства.

2. ВИДЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ, ТРУДОВЫЕ ФУНКЦИИ

2.1 Виды профессиональной деятельности

1. Организационно-управленческая деятельность

Организация исполнения полномочий органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

Разработка и реализация управленческих решений, в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

Участие в разработке социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;

Участие в процессах бюджетного планирования и оценки эффективности бюджетных расходов;

Участие в обеспечении рационального использования и контроля ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

Планирование деятельности организаций и подразделений, формирование организационной и управленческой структуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

Организационное обеспечение деятельности лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы;

Организационно-административное обеспечение деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

Организация контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

Организация взаимодействия с внешними организациями и гражданами;

содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений;

Обеспечение исполнения основных функций, административных регламентов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

2. Организационно-регулирующая деятельность

Участие в разработке и реализации управленческих решений, в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственных органов, органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, на осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях,

политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

Участие в обеспечении разработки социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;

Участие в подготовке (разработке) проектов бюджетов различных уровней и оценке эффективности бюджетных расходов;

Участие в осуществлении внутреннего контроля использования ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

Участие в развитии системы планирования профессиональной деятельности;

Участие в организации управления персоналом в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

Участие в контроле качества управленческих решений и осуществления административных процессов;

3. Исполнительно-распорядительная деятельность

Участие в обеспечении ведения делопроизводства и документооборота в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации; органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

Осуществление действий (административных процедур), обеспечивающих предоставление государственных и муниципальных услуг в соответствии с законодательством Российской Федерации;

Участие в составлении планов и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

Технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей муниципальной службы);

Участие в осуществлении контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

Сбор, обработка информации и участие в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций;

Участие в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

2.2. Базовые требования к уровню квалификации

требования к продолжительности стажа гражданской службы или работы по специальности, направлению подготовки;

- требования к базовым знаниям и умениям (вне зависимости от областей и видов профессиональной служебной деятельности):

- требования к знанию государственного языка Российской Федерации (русского языка);

- требования к знаниям основ Конституции Российской Федерации, законодательства о гражданской службе, законодательства о противодействии коррупции;

- требования к знаниям и умениям в области информационно-коммуникационных технологий;

- требования к общим и управленческим умениям, свидетельствующим о наличии необходимых профессиональных и личностных качеств.

Общие умения (для всех категорий и групп должностей гражданской службы):

- умение мыслить системно (стратегически);

- умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата;

- коммуникативные умения;

- умение управлять изменен Управленческие умения (для должностей гражданской службы категорий "руководители" и "помощники (советники)" всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей)

- умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;

- умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

2.3 Профессионально-функциональные квалификационные требования

В соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих от 06.07.2017.

Функциональные обязанности	Квалификационные требования	Квалификационные требования к	Квалификационные требования к
-----------------------------------	------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------

	функциональным знаниям	функциональным умениям
<p>Нормативное правовое регулирование и выработка государственной политики</p>	<p>- понятие нормы права, нормативного правового акта, правоотношений и их признаки; - понятие проекта нормативного правового акта, инструменты и этапы его разработки; - понятие официального отзыва на проекты нормативных правовых актов: этапы, ключевые принципы и технологии разработки; - классификация моделей государственной политики; - задачи, сроки, ресурсы и инструменты государственной политики; - понятие, процедура рассмотрения обращений граждан.</p>	<p>- разработка, рассмотрение и согласование проектов нормативных правовых актов и других документов; - подготовка официальных отзывов на проекты нормативных правовых актов; - подготовка методических рекомендаций, разъяснений; - подготовка аналитических, информационных и других материалов; - организация и проведение мониторинга применения законодательства.</p>
<p>Осуществление контрольно-надзорной деятельности</p>	<p>- принципы, методы, технологии и механизмы осуществления контроля (надзора); - виды, назначение и технологии организации проверочных процедур; - понятие единого реестра проверок, процедура его формирования; - институт предварительной проверки жалобы и иной информации, поступившей в контрольно-надзорный орган; - процедура организации проверки: порядок, этапы, инструменты проведения; - ограничения при проведении проверочных процедур; - меры, принимаемые по</p>	<p>- проведение плановых и внеплановых документарных (камеральных) проверок (обследований); - проведение плановых и внеплановых выездных проверок; - формирование и ведение реестров, кадастров, регистров, перечней, каталогов, лицевых счетов для обеспечения контрольно-надзорных полномочий; - осуществление контроля исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов.</p>

	результатам проверки; - плановые (рейдовые) осмотры; - основания проведения и особенности внеплановых проверок.	
Предоставление государственных услуг	- принципы предоставления государственных услуг; требования предоставления государственных услуг; порядок, требования, этапы и принципы разработки и применения административного регламента (в том числе административного регламента); - порядок предоставления государственных услуг в электронной форме; понятие и принципы функционирования, назначение портала государственных услуг; права заявителей при получении государственных услуг; обязанности государственных органов, предоставляющих государственные услуги; стандарт предоставления государственной услуги; требования и порядок разработки.	- прием и согласование документации, заявок, заявлений; - предоставление информации из реестров, баз данных, выдача справок, выписок, документов, разъяснений и сведений; - аккредитация, аттестация, допуск, прием квалификационных экзаменов; - получение и предоставление выплат, возмещение расходов; - регистрация прав, предметов; - проставление апостиля, удостоверение подлинности; - утверждение нормативов, тарифов, квот; - рассмотрение запросов, ходатайств, уведомлений, жалоб; - проведение экспертизы; - проведение консультаций; - выдача разрешений, заключений, лицензий, свидетельств, сертификатов, удостоверений, патентов, направлений и других документов по результатам предоставления государственной услуги.
Осуществление исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций	Административно-хозяйственное и материально-техническое обеспечение деятельности	
	- правила эксплуатации зданий и сооружений; -	техническое обслуживание

	система технической и противопожарной безопасности; - разработка технических заданий при размещении государственного заказа на приобретение товаров, работ и услуг; - правила приема, хранения, отпуска и учета товарно-материальных ценностей.	оборудования, офисной, копировально-множительной и оргтехники, компьютеров, технических средств связи; - проведение инвентаризации товарно-материальных ценностей; - ведение учета и отчетности расходования канцелярских товаров и другой бумажной продукции, необходимых хозяйственных материалов.
	Ведение делопроизводства, электронного документооборота и архивного дела	
	- централизованная и смешанная формы ведения делопроизводства; система взаимодействия в рамках внутриведомственного и межведомственного электронного документооборота.	- прием, учет, обработка и регистрация корреспонденции, комплектование, хранение, учет и использование архивных документов, выдача архивных справок, составление номенклатуры дел.
	Взаимодействие со СМИ и референтными группами	
	- основные модели связей с общественностью; особенности связей с общественностью в государственных органах; - понятие референтной группы.	- организация брифингов, пресс-конференций, интервью и иных мероприятий с участием средств массовой информации, развитие и наполнение официальных интернет-сайтов государственных органов и представительств в социальных сетях и блогах.
	Информационное обеспечение, ведение баз данных, классификаторов, информационно-справочной работы и обеспечение связи	
	- технологии и средства обеспечения информационной безопасности; - средства	- осуществление антивирусной защиты локальной сети и отдельных компьютеров; -

	<p>ведения классификаторов и каталогов; - сетевое оборудование (роутеры, сетевые концентраторы, сетевые коммутаторы, маршрутизаторы, VPN-узлы), системы печати (принтеры, факсы, копиры), источники питания (блоки питания, UPS, батареи), носители информации (жесткие диски, USB-накопители, CD/DVD приводы, floppy); - основы электроники (понятие, количественные характеристики, источники электрического тока, основные законы электрических цепей); - принципы работы сетевых протоколов, построения компьютерных сетей; - локальные сети (протоколы, сетевое оборудование, принципы построения сетей).</p>	<p>осуществление верстки макетов, разработка и тестирование сайтов; - установка, настройка и работа пользовательского программного обеспечения, ввод в домен, разграничение доступа; - определение неисправности принтера, ксерокса, монитора.</p>
	<p>Обеспечение мобилизационной подготовки в государственном органе, а также организация пропускного и внутриобъектового режима</p>	
	<p>- организация пропускного режима, инженерно-технические средства охраны режимных территорий и режимных помещений; - основные мероприятия мобилизационной подготовки; - методики осуществления проверки и оценки состояния мобилизационной подготовки структурных подразделений.</p>	<p>- подготовка и проведение учебных и учебно-методических занятий по мобилизационной подготовке. - проведение инструктажей по безопасности, пропускному режиму, мобилизационной подготовке.</p>

	Кадровое обеспечение и организационно-штатная работа	
	<p>- функция кадровой службы организации; - принципы формирования и оценки эффективности деятельности кадровых служб в организациях; - перечень государственных наград Российской Федерации; - процедура ходатайствования о награждении; - процедура поощрения и награждения за гражданскую службу</p>	<p>- ведение личных дел, трудовых книжек гражданских служащих, работа со служебными удостоверениями; - организация и нормирование труда;</p>
	Осуществление закупок товаров и заключение государственных контрактов на поставки товаров, оказание услуг, выполнение работ для нужд государственного органа	
	<p>- понятие контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд (далее - закупки) и основные принципы осуществления закупок; - понятие реестра контрактов, заключенных заказчиками, включая понятие реестра недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей); - порядок подготовки обоснования закупок; - процедура общественного обсуждения закупок; - порядок определения начальной (максимальной) цены контракта, заключаемого с единственным поставщиком (подрядчиком,</p>	<p>- планирование закупок; - контроль осуществления закупок; - организация и проведение процедур определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) путем проведения конкурсов и аукционов/запроса котировок/запроса предложений/закрытыми способами; - осуществление закупки у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя); - исполнение государственных контрактов; - составление, заключение, изменение и расторжение контрактов; - проведение аудита закупок; - подготовка планов закупок; - разработка технических заданий извещений и документаций об осуществлении закупок; - осуществление контроля в</p>

	<p>исполнителем); - порядок и особенности процедуры определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) путем проведения конкурсов и аукционов/запроса котировок/запроса предложений/закрытыми способами; - порядок и особенности процедуры осуществления закупки у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя); - этапы и порядок исполнения, изменения и расторжения контракта; - процедура проведения аудита в сфере закупок; - защита прав и интересов участников закупок; - порядок обжалования действий (бездействия) заказчика; - ответственность за нарушение законодательства о контрактной системе в сфере закупок.</p>	<p>сфере закупок; - подготовка обоснования закупок; - реализация мероприятий по общественному обсуждению закупок; - определение начальной (максимальной) цены контракта, заключаемого с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем); - применение антидемпинговых мер при проведении закупок.</p>
	<p>Управление и распоряжение государственным имуществом</p>	
		<p>- ведение учета федерального имущества, находящегося в ведении государственного органа и его подведомственных организаций; - проведение инвентаризации товарно-материальных ценностей и подготовка пакета документов на списание движимого имущества.</p>
	<p>Правовое, лингвистическое и переводческое сопровождение (обеспечение) деятельности, а также</p>	

	организация и обеспечение международного взаимодействия	
	- основы дипломатического этикета.	- организация и ведение конференций, симпозиумов, семинаров, деловых встреч; - организационно-протокольное обеспечение переговоров с представителями иностранных государств, компаний и международных организаций; - владение иностранными языками; - ведение переговоров и переписки с зарубежными партнерами, в том числе на иностранном языке.
	Представление интересов Российской Федерации в судах	
	- порядок ведения дел в судах различной инстанции.	- ведение исковой и претензионной работы.
	Ведение бюджетного (бухгалтерского) учета и отчетности	
	- методы бюджетного планирования; - принципы бюджетного учета и отчетности.	- подготовка обоснований бюджетных ассигнований на планируемый период для государственного органа; - анализ эффективности и результативности расходования бюджетных средств; - разработка и формирование проектов прогнозов по организации бюджетного процесса в государственном органе; - проведение инвентаризации денежных средств, товарно-материальных ценностей, расчетов с поставщиками и подрядчиками.
	Обеспечение координации деятельности территориальных органов федерального государственного органа и его представительств за	

	рубежом	
	- функции и полномочия учредителя подведомственных организаций.	- ведение телефонных разговоров; - организация подготовки разъяснений гражданам и организациям.
Проектная деятельность	развитие и стандартизация проектного управления в государственном секторе. формирование и развитие системы проектной деятельности в органах власти и организациях. применение инструментов и методов в следующих предметных областях управления проектами: - организация и заинтересованные стороны; - выгоды; - содержание; - сроки; - финансы; - планирование и контроль; - изменения; - риски и возможности; - ресурсы; - коммуникации и знания; - качество; - закупки и поставки. Использование методических рекомендаций и выполнение правил оформления и ведения следующей проектной документации: - предложение по приоритетному проекту (программе); - паспорт приоритетного проекта (программы); - обоснование паспорта приоритетного проекта (программы); - сводный план приоритетного проекта (программы); - рабочий план приоритетного проекта (программы); - форма запроса на изменение приоритетного проекта (программы); итоговый отчет о реализации приоритетного проекта (программы)	

3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ТРУДОВЫЕ ФУНКЦИИ

3.1 Профессиональные компетенции

организационно-управленческая деятельность

ПК-1 умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

ПК-2 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,

умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-3 умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов.

ПК-4 способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования.

организационно-регулирующая деятельность:

ПК-18 способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.

ПК-19 способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

ПК-20 способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.

ПК-21 умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

ПК-22 умением оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.

исполнительно-распорядительная деятельность:

ПК-23 владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

ПК-24 владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам;

ПК-25 умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

ПК-26 владением навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций;

ПК-27 способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

3.2 Трудовые функции

Трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом
07.003 Специалист по управлению персоналом

<p>ТФ 1 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>Трудовые действия</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации - Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом - Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом - Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале - Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике - Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал - Разработка предложений по заключению договоров по управлению персоналом с поставщиками услуг и проведение предварительных процедур по их заключению
	<p>Необходимые умения</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Организовывать работу персонала структурного подразделения - Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации - Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения - Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой - Определять, анализировать, моделировать и выстраивать

		<p>внутренние коммуникации персонала</p> <ul style="list-style-type: none"> - Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала - Внедрять стратегию по управлению персоналом - Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета - Представлять интересы организации и вести переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, взаимодействовать с государственными организациями - Анализировать информацию по поставщикам услуг в области управления персоналом и по условиям заключаемых договоров - Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров - Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом - Организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом - Соблюдать нормы этики делового общения
	Необходимые знания	<ul style="list-style-type: none"> - Методы, способы и инструменты управления персоналом - Цели, стратегия развития и бизнес-план организации - Политика управления персоналом организации - Методы анализа количественного и качественного состава персонала - Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда - Системы, методы и формы

		<p>материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <ul style="list-style-type: none"> -Технологии и методы формирования и контроля бюджетов -Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации -Основы производственной деятельности организации -Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда -Структура организации -Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права -Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты --- Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу -Основы налогового законодательства Российской Федерации -Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства -Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц -Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных -Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом -Порядок заключения договоров (контрактов) -Нормы этики делового общения -Базовые основы информатики, структурное построение - информационных систем и особенности работы с ними
--	--	---

<p>ТФ 2 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p><i>Трудовые действия</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Планирование деятельности подразделения и персонала - Оперативное управление персоналом подразделения организации - Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета - Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов - Проведение инструктажа по охране труда - Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения - Анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения -Формирование отчетов о работе структурного подразделения
	<p><i>Необходимые умения</i></p>	<p>Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи</p> <p>Определять показатели эффективности работы персонала подразделения</p> <p>Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Составлять планы деятельности структурного подразделения организации</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования</p>

		<p>бюджетов</p> <p>Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации</p> <p>Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Проводить аудит результатов работы с персоналом</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>Необходимые знания</p>	<p>Теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Формы и методы оценки персонала и результатов их труда</p> <p>Технологии оперативного управления персоналом организации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Экономика труда</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Политика управления персоналом и</p>

		<p>социальная политика организации</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Порядок урегулирования трудовых споров</p> <p>Требования и правила проведения аудита работы с персоналом</p> <p>Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, и иными организациями</p> <p>Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации в части управления персоналом</p> <p>Основы правового регулирования</p>
--	--	---

		<p>Российской Федерации порядка заключения гражданско-правовых договоров</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
<p><i>ТФ</i> 3</p> <p><i>Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения</i></p>	<p><i>Трудовые действия</i></p>	<p>Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала</p> <p>Документационное оформление результатов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, результатов аудита работы с персоналом</p> <p>Подготовка предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам</p> <p>Разработка системы анализа и контроля работы персонала</p> <p>Контроль, сравнение и анализ процессов в области оперативного управления персоналом, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</p> <p>Подготовка и обработка запросов, уведомлений, сведений о работниках в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации</p> <p>Сопровождение договоров оказания услуг по вопросам оперативного управления персоналом и работе структурного подразделения, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Подготовка предложений по</p>

		<p>формированию бюджета на персонал организации</p> <p>Выполнение требований по хранению информации о результатах действия систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>
	<p>Необходимые умения</p>	<p><i>Контролировать процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров</i></p> <p><i>Разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений</i></p> <p><i>Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по оперативным процессам и их результатам</i></p> <p><i>Проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом</i></p> <p><i>Контролировать расходование бюджетов на персонал</i></p> <p><i>Оформлять документы по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения, предоставляемые в государственные органы, представительные органы работников</i></p> <p><i>Обеспечивать документационное сопровождение по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</i></p> <p><i>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</i></p> <p><i>Контролировать исполнение договоров поставщиков услуг по вопросам персонала</i></p> <p><i>Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать</i></p>

		<p>закупочную документацию Проводить переговоры и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала Вести деловую переписку Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях Работать с информационными системами и базами данных по персоналу и системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>Необходимые знания</p>	<p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов Формы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала Основы документационного обеспечения Порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе структурного подразделения Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения</p>

		<p><i>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации</i></p> <p><i>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</i></p> <p><i>Политика управления персоналом и социальная политика организации</i></p> <p><i>Организационно-штатная структура организации</i></p> <p><i>Цели и стратегия развития организации</i></p> <p><i>Бизнес-план и бизнес-процессы организации</i></p> <p><i>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</i></p> <p><i>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</i></p> <p><i>Основы налогового законодательства Российской Федерации</i></p> <p><i>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</i></p> <p><i>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</i></p> <p><i>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</i></p> <p><i>Локальные нормативные документы организации в области управления персоналом</i></p> <p><i>Порядок заключения договоров (контрактов)</i></p> <p><i>Нормы этики делового общения</i></p> <p><i>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и</i></p>
--	--	---

		<i>особенности работы с ними</i>
<i>Разработка системы стратегического управления персоналом организации</i>	<i>Трудовые действия</i>	<p><i>Анализ успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений</i></p> <p><i>Постановка стратегических целей в управлении персоналом</i></p> <p><i>Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</i></p> <p><i>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</i></p> <p><i>Формирование системы оплаты и организации труда</i></p> <p><i>Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации</i></p> <p><i>Разработка программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</i></p> <p><i>Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</i></p>
	<i>Необходимые умения</i>	<p><i>Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом</i></p> <p><i>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</i></p> <p><i>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</i></p> <p><i>Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</i></p> <p><i>Представлять интересы организации в</i></p>

		<p>государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Разрабатывать корпоративные социальные программы</p> <p>Вести переговоры по вопросам социального партнерства с представительными органами работников</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствие с корпоративной социальной политикой</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>Необходимые знания</p>	<p>Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p>

		<p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал</p> <p>Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p>Цели, стратегия и кадровая политика организации</p> <p>Основы технологии производства и деятельности организации</p> <p>Основы социологии, психологии и экономики труда</p> <p>Основы управления социальным развитием организации</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>Структура организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты</p>
--	--	--

		<p>организации в области управления персоналом</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
<p>Реализация системы стратегического управления персоналом организации</p>	<p>Трудовые действия</p>	<p>Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</p> <p>Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала</p> <p>Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p> <p>Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p> <p>Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения</p> <p>Анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации</p> <p>Согласование условий заключаемых договоров по вопросам управления персоналом</p> <p>Организация проведения закупочных</p>

		<p><i>процедур по вопросам управления персоналом и оформления сопутствующей документации по ним</i></p> <p><i>Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</i></p> <p><i>Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания</i></p>
	<p><i>Необходимые умения</i></p>	<p><i>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</i></p> <p><i>Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом</i></p> <p><i>Рассчитывать бюджет в области управления персоналом</i></p> <p><i>Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</i></p> <p><i>Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</i></p> <p><i>Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда</i></p> <p><i>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</i></p> <p><i>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</i></p> <p><i>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</i></p> <p><i>Формировать и проводить социальную политику и социальные программы</i></p> <p><i>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых</i></p>

		<p>договоров Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>Необходимые знания</p>	<p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Организация управления развитием организации</p> <p>Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Методы оценки, результатов и эффективности труда Методы внедрения системы управления персоналом Основы работы по профориентации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Теории и методы формированию бренда организации Требования охраны и безопасных условий труда Методики разработки и внедрения локальных нормативных актов Порядок заключения трудовых договоров, регулирования трудовых споров Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации Технологии проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p>

		<p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Технологии, стандартизация, унификация, автоматизация процессов управления персоналом</p> <p>Структура организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Локальные нормативные акты в области управления персоналом</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
<p>Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению</p>	<p>Трудовые действия</p>	<p>Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала</p> <p>Документационное оформление</p>

<p><i>персоналом организации</i></p>		<p>результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений Подготовка предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений <i>Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</i> <i>Согласование и контроль договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению</i> <i>Подготовка результатов анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам</i> <i>Выполнение требований по хранению информации о результатах действия систем стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений</i></p>
	<p><i>Необходимые умения</i></p>	<p><i>Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по процессам и результатам управления персоналом и работе структурных подразделений</i> <i>Применять методы анализа бизнес-процессов организации</i> <i>Определять программы достижения целей и решения задач подразделений</i> <i>Проводить аудит системы управления персоналом</i></p>

		<p>Проводить контроллинг системы управления персоналом</p> <p>Контролировать бюджет на персонал и управление расходами на персонал</p> <p>Организовывать сопровождение договоров по вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Организовывать закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию</p> <p>Контролировать и анализировать вопросы социального партнерства, договоры поставщиков услуг</p> <p>Проводить переговоры и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников и организациях по вопросам персонала</p> <p>Вести деловую переписку</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по персоналу, системам управления персоналом и организации деятельности структурных подразделений</p> <p>Обеспечивать кадровое делопроизводство и документационное сопровождение процессов по управлению персоналом и работе структурных подразделений</p> <p>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>
	<p>Необходимые знания</p>	<p>Корпоративная культура, социальная политика, системы мотивации и эффективности управления персоналом</p>

		<p> Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований Бизнес-план и бизнес-процессы организации Бюджетное проектирование Организационное проектирование Формы, методы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда Методы анализа количественного и качественного состава персонала Кадровая политика организации Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений Основы документационного обеспечения, порядок оформления документов, предоставляемых в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации Цели и стратегия развития организации Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности) </p>
--	--	--

		<p><i>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</i></p> <p><i>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</i></p> <p><i>Основы налогового законодательства Российской Федерации</i></p> <p><i>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</i></p> <p><i>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</i></p> <p><i>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</i></p> <p><i>Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</i></p> <p><i>Порядок заключения договоров (контрактов)</i></p> <p><i>Нормы этики делового общения</i></p> <p><i>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</i></p>
--	--	--

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПО ДИСЦИПЛИНАМ.

4.1. Планируемые результаты обучения.

В результате обучения по дополнительной профессиональной программе слушатель овладеет навыками, необходимыми для современного государственного гражданского и муниципального служащего.

4.2. Календарный учебный график.

Мес.	Сентябрь					Октябрь				Ноябрь				Декабрь				Январь				Февраль				Март				Апрель				Май				Июнь				Июль				Август									
	1-7	8-14	15-21	22-28	29-5	6-12	13-19	20-26	27-2	3-9	10-16	17-23	24-30	1-7	8-14	15-21	22-28	29-4	5-11	12-18	19-25	26-1	2-8	9-15	16-22	23-1	2-8	9-15	16-22	23-29	30-5	6-12	13-19	20-26	27-3	4-10	11-17	18-24	25-31	1-7	8-14	15-21	22-28	29-5	6-12	13-19	20-26	27-2	3-9	10-16	17-23	24-31			
Числа	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52			
0	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=				
1														Э	Э	Э	Э	К	К															Э	Э	Э	Э	Г	Г	Г	Г	К	К	К	К	К	К	К	К	К	К	*	*		
2	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=

4.3. Учебный план

МУ Переподготовка.plx

Сервис | Справка | [Обнаружена новая версия 4.0.1.66 программы УП ВО от 05.09.2018!](#) | [Новости](#)

План | Компетенции | Кафедры | Примечания

Дисциплина | Вид | Сервис |

По семестрам По курсам

Индекс	Наименование	Форма контроля			Итого академических часов					Курс 1										Закрепленная кафедра	
		Экзмен	Зачет	Зачет с оц	Экспертное	По плану	Контакт часы	СР	Конт роль	Сем. 1 [15 нед]					Сем. 2 [17 нед]					Код	Наименование
					Итого	Лек	Пр	СР	Конт роль	Итого	Лек	Пр	СР	Конт роль							
(модули)					828	828	610	218		378	135	135	108		450	170	170	110			
Основная часть					828	828	610	218		378	135	135	108		450	170	170	110			
01	Менеджмент	1			54	54	30	24		54	15	15	24								
02	Основы государственного и муниципального управления		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
03	Экономика организации		2		36	36	34	2						36	17	17	2				
04	Гражданское право		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
05	Документационное обеспечение управления		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
06	Методы принятия управленческих решений	1			54	54	30	24		54	15	15	24								
07	Теория государства и права		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
08	Управление человеческими ресурсами	2			54	54	34	20						54	17	17	20				
09	Государственная и муниципальная служба	2			54	54	34	20						54	17	17	20				
10	Государственные и муниципальные финансы	2			54	54	34	20						54	17	17	20				
11	Принятие и исполнение государственных решений	2			54	54	34	20						54	17	17	20				
12	Административное право		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
13	Муниципальное право		2		36	36	34	2						36	17	17	2				
14	Управление территориями и недвижимым имуществом		2		36	36	34	2						36	17	17	2				
15	Связи с общественностью в органах власти		1		36	36	30	6		36	15	15	6								
16	Управление государственным и муниципальными заказами	2			54	54	34	20						54	17	17	20				
17	Налоги и налогообложение		2		36	36	34	2						36	17	17	2				
18	Управление проектами		2		36	36	34	2						36	17	17	2				
19	Трудовое право	1			54	54	30	24		54	15	15	24								

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими работниками организации, а также лицами, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора..

Доля научно-педагогических работников (в приведенных к целочисленным значениям ставок), имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины (модуля), в общем числе научно-педагогических работников, реализующих программу, должна составлять не менее 90 процентов.

Доля научно-педагогических работников (в приведенных к целочисленным значениям ставок), имеющих ученую степень (в том числе ученую степень, присвоенную за рубежом и признаваемую в Российской Федерации) и (или) ученое звание (в том числе ученое звание, полученное за рубежом и признаваемое в Российской Федерации), в общем числе научно-педагогических работников, реализующих программу, должна составлять не менее 70 процентов.

Доля работников (в приведенных к целочисленным значениям ставок) из числа руководителей и работников организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой программы (имеющих стаж работы в данной профессиональной области не менее 5 лет) в общем числе работников реализующих программу, должна составлять не менее 5 процентов.

Для обеспечения учебного процесса институт располагает необходимой материально-технической и учебно-лабораторной базой.

За институтом закреплены 2 учебных корпуса общей площадью 2005,7 кв.м. на праве собственности, 1321,5 в аренде. общежитие для студентов площадью 803 кв.м., расположенных по адресу: г. Якутск, Вилюйский тракт 4 км. дом 3 и дом 3 «А»; в аренде института находится спортивный зал площадью 382 кв.м., расположенный по адресу: г. Якутск, ул. Орджоникидзе дом 28;

Учебно-лабораторная база учебного процесса поддерживается на достаточном уровне.

Студенты и сотрудники института обеспечены медицинским обслуживанием в медицинском кабинете института согласно лицензии № ЛО-14-01-001161 от 16 мая 2013 г.

Обеспечение студентов и сотрудников института питанием осуществляется в буфете института.

Учебно-лабораторная база

В составе используемых площадей имеются лекционные девятнадцать учебных аудиторий и кабинетов, лаборатории, три компьютерных класса, библиотека с читальным залом, спортивный зал, буфет, медицинский кабинет, общежитие, административные и служебные помещения. Все кабинеты и лаборатории обеспечены необходимыми материалами, оборудованием, приборами, техническими средствами обучения.

Санитарно-эпидемиологические заключения Управления Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Республике Саха (Якутия) и заключения Главного Управления МЧС России по Республике Саха (Якутия), подтверждающие соответствие материальной базы действующим обязательным санитарным и противопожарным требованиям имеются.

Во всех лабораториях и кабинетах имеются паспорта кабинетов, журналы регистрации инструктажей по технике безопасности, охране труда, противопожарной и антитеррористической безопасности. На каждом этаже имеются планы эвакуации при возникновении ЧС.

Материально-техническая и учебно-лабораторная база института постоянно развиваются. В институте функционируют три компьютерных класса объединенные в локальную сеть с выходом в Сеть Интернет общей численностью на сто посадочных мест (два класса на по сорок мест и один класс - двадцать мест), установлены СПС "Консультант-Плюс" и СПС "Гарант", из них сорок посадочных мест снабжены 1С: Предприятие 8.3 с различными конфигурациями. Два посадочных места с выходом в Сеть Интернет в библиотеке, имеется пять переносных проекторов в комплекте с ноутбуками, три аудитории снабжены стационарными проекторами. Две лаборатории снабжены тремя персональными компьютерами и в комплекте и два МФУ.

Серверное оборудование представлено контроллером домена Windows 2003, сервером баз данных Microsoft SQL2008, Internet-шлюзом "Интернет-Контроль Сервер" версии ФСТЭК, файловым сервером 1С и файл сервером на базе NAS Synology. Локальная сеть разбита посредством управляемых коммутаторов на две изолированные подсети: студенческую и административную. Используемые в учебных целях компьютеры, имеют доступ к электронно-библиотечному фонду. Все учебные компьютеры имеют доступ в Internet.

В учебном процессе используется современная компьютерная и мультимедийная техника.

6. Итоговая аттестация выпускников ОПОП по направлению переподготовки «Государственное и муниципальное управление»

Итоговая аттестация по направлению «Государственное и муниципальное управление» является обязательной и осуществляется после освоения образовательной программы в полном объеме.

Порядок и условия проведения итоговых аттестационных испытаний определяются Положением об итоговой аттестации выпускников. Итоговая аттестация выпускников включает написание выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа проводится в соответствии с программой.

7. РАБОЧИИ ПРОГРАММЫ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

01 МЕНЕДЖМЕНТ

1. Планируемые результаты, Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины :

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:
использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;

анализировать организационные структуры управления;
проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;
применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;

принимать эффективные решения, используя систему методов управления;

учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:
сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;

методы планирования и организации работы подразделения;
принципы построения организационной структуры управления;
основы формирования мотивационной политики организации;
особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
внешнюю и внутреннюю среду организации;
цикл менеджмента;

процесс принятия и реализации управленческих решений;

функции менеджмента в рыночной экономике:

организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
 систему методов управления;
 методику принятия решений;
 стили управления, коммуникации, принципы делового общения.

ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.
ПК-2	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.
ПК-3	умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов
ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.
ПК-19	способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Максимальная учебная нагрузка (всего)	36
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	30
в том числе:	
лекции	15
лабораторные работы	-
практические занятия	15
контрольные работы	-
курсовая работа (проект) (если предусмотрено)	-

Самостоятельная работа обучающегося (всего)	6
в том числе:	
самостоятельная работа над курсовой работой (проектом) (если предусмотрено)	-

2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины ОП. 01. Менеджмент

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, самостоятельная работа обучающихся, курсовая работа (проект) (если предусмотрены)	Объем часов
1	2	3
Раздел 1. Основы менеджмента		
Тема 1.1 Сущность современного менеджмента	Содержание учебного материала	
	1 <i>Сущность и характерные черты современного менеджмента. Природа и состав функций менеджмента. Объекта и субъекты управления. Требования к современному менеджменту. Виды менеджмента. Приемы самоменеджмента. История развития менеджмента.</i>	1
	2 <i>Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности</i>	
	Практические занятия Применение менеджмента в современном мире Школы менеджмента	
	Контрольные работы	
	Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: основные термины, используемые в менеджменте. Школы менеджмента.	2
Тема 1.2. Организация и ее среда	Содержание учебного материала	
	1 Организация как форма существования людей. Условия возникновения организации. Организация как открытая система. <i>Внешняя и внутренняя среда организации.</i> Внутренние элементы организации. Значение показателей внешней среды.	

	2	Типы организационных структур и их сравнительные характеристики	
		Практические занятия Организационная структура предприятия. <i>Внешняя среда организации</i> <i>Внутренняя среда организации</i>	
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: определение сильных и слабых сторон организационной структуры.	4
Раздел 2. Функции менеджмента			
Тема 2.1			
Цикл менеджмента			
Содержание учебного материала			
	1	<i>Функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности экономического субъекта.</i>	1
	2	<i>Цикл менеджмента. Связующие процессы.</i>	
		Практические занятия Значение и содержание функций менеджмента	
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента. Работа с конспектами. Тематика СРС: функции – организация, планирование, мотивация и контроль, их применение в практической деятельности.	4
Тема 2.2.			
Планирование и организация деятельности коллектива			
	1.	Место и роль планирования в менеджменте организации. Типология планов. <i>Методы планирования.</i> Стратегическое планирование, его содержание и принципы. Типы стратегий.	1
	2	<i>Организация работы подразделения.</i> Организация взаимодействия в управлении. Принципы построения организационной структуры управления.	
		Практические занятия Миссия и цели организации.	1

		Стратегический план. Организация деятельности коллектива. <i>Планирование и организация деятельности подразделения</i> <i>Анализ организационных структур управления</i> Формирование организационной структуры управления.	
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: Привести примеры миссий организаций.	4
Тема	2.3.	Содержание учебного материала	
Мотивация и контроль сотрудников	1	Теории мотиваций. Значение и основные элементы мотиваций. Первичные и вторичные потребности. Материальное и нематериальное стимулирование труда. <i>Основы формирования мотивационной политики организации</i>	1
	2	Сущность и виды контроля в организации. Характеристики эффективного управленческого контроля.	
		Практические занятия Мотивация и контроль в деятельности человека <i>Мотивация трудовой деятельности персонала</i> Разработка мотивационной политики организации	1
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: Мотивация в деятельности человека Организация личного процесса контроля в обучении.	2
Раздел 3. Методы управления			
Тема 3.1 Система методов управления		Содержание учебного материала	
	1	<i>Система методов управления.</i> Экономическое, административное	1

		и социально-психологическое воздействие. Необходимость сочетания всех методов управления.	
		Практические занятия Психологические методы управления	1
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: решение управленческих ситуаций	2
Тема 3.2	Деловое общение	Содержание учебного материала	
	1	Значение управления информацией и требования, предъявляемые к ней. Коммуникация в системе управления. <i>Коммуникации. Деловое общение.</i> Основные элементы и этапы коммуникаций. Принципы делового общения. <i>Приемы делового и управленческого общения.</i>	1
	2	Законы и приемы делового общения.	
		Практические занятия Составление планов проведения совещаний. Переговоров, бесед Тренинг по умению вести переговоры	1
		Контрольные работы	
		Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика СРС: проанализировать собственное умение работать с информацией. Выявить личные позитивные и негативные моменты в деловом общении	2
Тема 3.3	Управленческие решения	Содержание учебного материала	
	1	<i>Процесс принятия и реализации управленческих решений</i> Методы оптимизации решения <i>Методика принятия решений.</i>	
		Практические занятия <i>Методика принятия решений</i> Использование системы методов управления при принятии эффективных решений.	1

	Контрольные работы	
	Самостоятельная работа студента Работа с конспектом. Тематика внеаудиторной работы и СРС: научиться принимать и анализировать собственные решения на практике	2
2	<i>Стили управления.</i> Культура управления. Содержание и значение организационной (корпоративной) культуры.	
	Практические занятия Власть и лидерство Управление конфликтами в организации	1
	Контрольные работы	
	Самостоятельная работа студента Тематика внеаудиторной работы и СРС: Привести исторические примеры лидеров и проанализировать их умение руководить. Привести примеры неформальных коллективов.	2
Всего:		36

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

3.2. Информационное обеспечение обучения

Основная литература:

Теория менеджмента: учебник / Семёнов А.К., Набоков В.И. – Дашков и К, 2015. – 491 с. (КНИГОФОНД)

Дополнительная литература:

Кнышова Е.Н. Менеджмент: учебное пособие / Е.Н. Кнышова. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-Ф, 2010. – 304 с. – СПО. – Доп. МО

Менеджмент: учебное пособие / под ред. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2010. – 320 с. – (СПО). – Доп. МО

Сухов В.Д. Основы менеджмента: практикум: учеб. пособие для нач. проф. образования / В.Д. Сухов, С.В. Сухов, Ю.А. Москвичев.- 5-е изд., стер. – М.: Издат. центр «Академия», 2009. – 128 с. - Доп. МО

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, проектов, исследований.

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
Умения	
планировать и организовывать работу подразделения;	Практические занятия, домашняя работа
формировать организационные структуры управления;	
разрабатывать мотивационную политику организации;	
применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;	
принимать эффективные решения, используя систему методов управления;	
учитывать особенности менеджмента (по отраслям).	

Знания:	
сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;	Домашняя работа, тестирование
особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям);	
внешнюю и внутреннюю среду организации	
цикл менеджмента;	
процесс принятия и реализации управленческих решений;	
функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;	

систему методов управления;	
методику принятия решений;	
стили управления, коммуникации, деловое общение.	

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Критерии оценки:

4-балльная шкала (уровень освоения)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень)	1. Полнота изложения теоретического материала; 2. Правильность и аргументированность изложения; 3.	Студентом дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса.
Хорошо (базовый уровень)	Самостоятельность ответа; 4. Культура речи.	Студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе.
Удовлетворительно (пороговый уровень)		Студентом дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры,

		недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован)		Студентом дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Т.е студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.

Негосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Восточно-Сибирский институт экономики и менеджмента»
Кафедра менеджмента
«Утверждаю»

_____ 2017 г.
протокол № ___ от _____

Зав. кафедрой _____

Комплект тестов (тестовых заданий)

по дисциплине

«Менеджмент»

(наименование дисциплины)

1. Менеджмент – это:

*умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
искусство
наука + опыт
практика управления

2. Является ли управление производительным трудом:

да, т. к. управление создает новую стоимость
нет, это всего лишь надзор и контроль

*да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового организма

нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

3. Планирование, организация, регулирование и контроль - это:

обязанность менеджера

*функции менеджмента

этапы планирования

новый метод управления

4. В теории менеджмента к функциям управления относятся:

*контроль

финансовый менеджмент

маркетинг

ценообразование

5. Основоположник научной школы управления:

*Ф.Тейлор

А.Файоль

Э.Мэйо

А.Богданов

6. Основоположник административной (классической) школы управления:

Ф.Тейлор

*А.Файоль

Э.Мэйо

А.К. Альдерфер

7. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:

современных количественных методов обоснования управленческих решений

школы "человеческих отношений"

достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления

*классической школы управления

8. Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:

классическая школа управления

административная школа

школа человеческих отношений

*школа науки управления

9. Какие из положений относятся к новой концепции управления компанией:

основная задача менеджмента - рациональная организация производства

ориентация на качество продукции и услуг
ситуационный подход к управлению

*основной источник прибыли – работник и производительность труда

10. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

сообщество индивидов, объединенных общей целью

четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций

система, направленная на достижение целей функционирования

*механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой

11. Внутренняя среда организации - это:

капитал, люди, технология

нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов

*часть общей среды, которая находится в рамках организации
партнёры по бизнесу

12. К какой функции относится разработка новых товаров и услуг:

маркетинг

дилерская услуга

*инновация

производство

13. Кто из руководителей компании отвечает за определение цели её развития:

менеджеры

*совет директоров

руководители бизнес-единиц

все сотрудники

14. Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это:

*цели

миссия

стратегия

тактика деятельность организации

15. Миссия фирмы – это:

максимизация прибыли

*внешнее предназначение фирмы

цель, связанная со снижением издержек

мотивация ее персонала

16. Стратегия дифференциации особенно успешна:

в условиях массового спроса

*в условиях, когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара

в условиях ценовой конкуренции

в условиях отсутствия конкуренции

17. Вновь образованное предприятие направляет свои ресурсы на разработку и вывод на рынок нового товара. Какая конкурентная стратегия применяется в этом случае:

*стратегия первопроходца

стратегия низких издержек

стратегия дифференциации продукции

стратегия фокусирования

18. Финансовая стратегия выступает в качестве:

ведущей стратегии

*функциональной стратегии

корпоративной стратегии

деловой стратегии

19. Чем характеризуется компромисс при принятии решения:

*установление некоего среднего результата в споре двух сторон
уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения
нежелательных последствий в другой

принятием решения, учитывающего мнения независимых сил

продвижением решения, выгодного руководителю

20. В процессе практической работы менеджерам следует опираться на следующие виды планов:

оперативные

бизнес-план

стратегические, с обоснованием основных направлений оперативной деятельности по различным составляющим: производство, транспортировка, торговля, финансовая деятельность и др.

*взаимоувязанную систему планов с учетом оперативной деятельности и стратегии развития организации

21. Бизнес-план для менеджеров организации:

должен быть документом, в основных чертах обеспечивающим организованность работы

*должен быть документом, жестко и однозначно регламентирующим предстоящую работу организации

может иметь разную степень жесткой регламентации для различных иерархических уровней менеджеров: для одних планы – это «слуга», для других – «господин»

это - декларация о намерениях

22. Кому необходим бизнес-план:

только руководителям и сотрудникам инвесторам, банкам, налоговой службе

это – формальный документ, дань моде; мало, что даёт при изменчивой обстановке

*всем категориям субъектов отношений

23. Основные недостатки дивизиональных структур:

отсутствие творческих решений

низкий уровень мотивации сотрудников

увеличенные затраты на управление за счет повторяемости процессов

*опасность разделения системы на самостоятельные подсистемы (в бизнесе)

24. Какие основные преимущества матричных структур:

*возможность быстрого освоения новых изделий

эффект двойного подчинения

возможно использование специалистов невысокого профессионального уровня

сбалансированный кадровый состав организации

25. Процесс деления организации на блоки, которые могут называться отдельными отделами, отделениями или секторами, называется:

анализом организации

*департаментализацией

проектированием

интегрированием

26. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

*да

нет

желательно

не обязательно

27. Линейная система управления в социальных организациях применяется для:

- предприятий большой размерности
- предприятий средней размерности
- предприятий со сложной технологией производства
- *небольших предприятий

28. Сущность ситуационного подхода состоит в следующем:

знание методов профессионального управления, доказавших свою эффективность

умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций

*правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов и применение адекватных методов

применение способов действий, вызывающих удовлетворительное отношение руководителя

29. Аутсорсинг – это:

выполнение всех функций, необходимых для производственной деятельности компании

*вывод за пределы компании непрофильных функций и видов деятельности

вывод сотрудников из штата компании-заказчика в штат компании-подрядчика

передача всех функций сторонним организациям

30. Для чего осуществляется делегирование полномочий подчинённым:

для оптимального решения комплексной задачи

для сохранения "группового" стиля работы

для проверки квалификации подчиненных

*для разгрузки самого руководителя

31. Процесс регулирования разных видов деятельности, структур организации - это:

анализ среды и стратегическое планирование

контроль

мотивация

*координация

32. Предварительный, заключительный и текущий контроль - это:

*этапы контроля

методы контроля

объекты контроля

принципы контроля

33. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является:

*бюджет

заклучение аудиторской организации

баланс

финансовый отчет за прошедший период времени

34. Система контроля качества на современном предприятии должна опираться:

на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов
на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса

на жесткий аппарат контроля на выходе готовой продукции

*на оценку качества продукции на всех стадиях жизненного цикла

35. Задача предварительного контроля:

контроль результатов выполнения плана

контроль хода выполнения плана

*контроль готовности к выполнению плановых задач

контроль каждой отдельной операции

36. Наемный профессиональный управляющий - это:

собственник

предприниматель

*менеджер

консультант

37. Что требует от менеджера иметь креативное мышление:

гарантирует более устойчивое управление

*дает возможность генерировать нестандартные решения

сокращает время на принятие решения

снижает затраты на управление

38. Какими основными чертами должен обладать такой архитип управляющего как "лидер":

способность определить место себя и принять корректирующие меры
умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях

быть творческим человеком

*умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

39. Основная причина создания команды в организации:

экономия времени
экономия человеческих ресурсов
мода
*возможность синергии

40. Способность оказывать влияние на отдельные личности, группы и направлять их усилия на достижение целей организации, не используя властные полномочия:

*лидерство
руководство
дифференциация
мотивация

41. Метод ротации, как характерная черта национального менеджмента, наиболее часто используется в:

США
России
*Англии
Японии

42. Стиль управления - это:

*манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными
форма отношений с руководством организации
совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей
распорядок работы учреждения

43. Повышению эффективности использования кадровых ресурсов способствует:

*поведенческий подход в управлении персоналом
использование плоских организационных структур управления
использование организационных интеграций типа «стратегический альянс»
снижение издержек на оплату труда персонала

44. Деятельность по организации выполнения подчиненными поставленных задач - это:

лидерство
мотивация
координация
*организовывание

45. Какие группы факторов учитываются в мотивационной модели Ф. Герцберга:

социальные и мотивирующие

*гигиенические и мотивационные
ожидания и социальной справедливости
комплексные

46. Какие группы потребностей рассматриваются в модели мотивации А. Маслоу:

социальной справедливости
кнута и пряника
потребность в деньгах

*социальные, уважение личности, самоутверждение

47. Основные факторы модели мотивации В. Врума:

потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе

сложность и напряженность работы и справедливость вознаграждения
ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
гигиенические факторы; факторы, связанные с характером и существом работы

48. Что имеет первостепенное значение при назначении нового сотрудника на должность, где определяющим фактором являются технические знания:

*образование и предшествующая деятельность
личные качества

психологическая совместимость кандидата с руководителем
умение руководить

49. Процесс побуждения сотрудника к целенаправленным действиям:

планирование

организация

*мотивация

результаты анализа, аудита

50. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте:

перспектива карьерного роста

соответствие специализации

справедливое вознаграждение

*профессиональная и социальная адаптация

51. Что включает в себя понятие организационной культуры:

*поведение и действия сотрудников, ценностные ориентации, символика и обряды

уровень общей культуры общества

уровень культуры отдельных сотрудников организации
наличие команды единомышленников

52. Кто управляет формированием организационной культуры:

*руководители подразделений (организаций)

все сотрудники

неформальные лидеры организации

никто

53. Почему методы прямого принуждения и страха наказания вытесняются методами социального побуждения:

механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства
стало не выгодно содержать большой штат сотрудников

трудно подготовить менеджера, способного эффективно использовать инструменты принуждения

*рабочее движение добилось определенной защищенности от прямого принуждения

54. Какой из подходов характеризуется учётом способностей и мотивацией людей к труду:

структурный

*поведенческий

линейный

матричный

55. Что является признаком бюрократического управления:

отсутствие инициативы сотрудника, приоритета личных интересов
блокирование предпринимательской деятельности

*формальный подход

некомпетентность руководителя

56. Основные черты российского менеджмента:

высокий научно-интеллектуальный потенциал

реализация инновационных идей

*традиции технократического подхода к управлению

развитие образования и профессиональной подготовки менеджеров

57. Какими должны быть цели организации:

обязательно долгосрочными и труднореализуемыми
легкорезализуемыми

*конкретными и измеримыми

не взаимосвязанными друг с другом

58. Мотивация - это:

внутренние ценностные представления человека

система поощрений хорошей работы
позиция, уклоняющая работника от целенаправленных действий
*метод побуждения людей к труду

59. Проблема в системе управления – это:

направление исследования системы управления
совокупность информации о состоянии системы управления

*противоречие, требующее нахождения метода решения и самого решения
кризисная ситуация, требующая немедленного принятия радикальных мер

60. Конфликты в организации неизбежны и их надо воспринимать:

*как должное

конфликты надо использовать в интересах организации

с конфликтами надо бороться во что бы то ни стало

с конфликтами лучше не бороться: они разрешатся сами собой

61. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

a) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу

b) иметь аналитический склад ума

c) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику

d) методичность в работе, прогнозирование будущего

62. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации В. Врума?

a) потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе

b) сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения

c) ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения

d) гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы

63. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?

a) успех

b) деньги

c) свобода

d) безопасность

64. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

a) зарплата

- b) карьера
- c) сама работа
- d) признание окружения

65. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

- a) определенный законом минимальный уровень
- b) определенная штатным расписанием ставка
- c) уровень оплаты в фирмах конкурентах
- d) абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка

66. Основным в управлении по целям является выработка целей

- a) *сверху вниз по цепи инстанций
- b) снизу вверх
- c) снизу вверх и сверху вниз
- d) по матричной схеме

67. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

- a) научное управление
- b) административное управление
- c) *новая экономическая политика
- d) человеческие отношения

68. Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

- a) гибкой
- b) саморегулируемой
- c) *стабильной и прочной
- d) все перечисленное

69. Почему именно США стали родиной современного управления?

- a) *отсутствие проблем с происхождением, национальностью
- b) поддержка идеи образования для всех, огромный рынок рабочей силы
- c) образование монополий
- d) все перечисленное

70. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- a) *люди
- b) средства производства
- c) финансы
- d) структура управления

71. Целью классической школы управления было создание

- a) методов нормирования труда
- b) *универсального принципа управления
- c) условий трудовой деятельности работников
- d) методов стимулирования производительности труда

72. «Отцом научного управления» часто называют:

a) А. Файоля – он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования

b) Фрэнк и Лилиан Гильбертов – они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их тербллагами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего

c) *Ф. Тейлора – он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений

d) Г. Ганта – он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание

73. Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

- a) наглядная информация
- b) *промышленный шпионаж
- c) письменная информация
- d) информация в глобальных сетях

74. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как

- a) «Макдональдс»
- b) «Форд»
- c) «Шелл»
- d) *«Боинг»

75. Ступени мотивации по Маслоу - это

- a) потребность развития и признания
- b) *потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
- c) социальная потребность и потребность в защищенности
- d) основные потребности

76. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?

- a) работа с людьми
- b) работа с людьми и информацией
- c) работа с предметами и людьми
- d) *работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми

77. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

- a) *люди – продукция – прибыль
- b) прибыль – люди – продукция
- c) продукция – прибыль – люди
- d) люди – прибыль – продукция

78. Правило - это

- a) последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению
- b) *гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации
- c) конкретно сформулированный опыт прошлого
- d) последовательность операций

79. Какова важнейшая функция управления?

- a) получение максимальной прибыли
- b) *создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
- c) минимизация налоговых платежей
- d) завоевывание новых рынков сбыта

80. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

- a) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- b) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- c) *уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
- d) уровень превышения своих полномочий

81. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть

- a) всеобъемлющим
- b) постоянно действующим
- c) *экономным
- d) независимым

82. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является

- a) *бюджет
- b) заключение аудиторской организации
- c) баланс
- d) финансовый отчет за прошедший период времени

83. В чем заключаются особенности кибернетизации относительно автоматизации?

- a) *включение в алгоритм этапа использования интеллекта, т.е. способность решать неформализованные задачи и находить выход в непредвиденных ситуациях
- b) придание машине способности мыслить
- c) использование электронно-вычислительной техники в сочетании с этапами «мозгового штурма» и экспертных оценок
- d) качественно новый уровень техники и технологии

84. Тактика - это

- a) долгосрочная стратегия
- b) *краткосрочная стратегия
- c) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
- d) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

85. Какое условие препятствует возникновению формальной организации людей (по Бернарду)?

- a) способность общаться
- b) достижение общей цели
- c) *стремление к свободе действий
- d) желание совместных действий

86. В чем заключается принцип единства управления?

- a) у любого служащего (работника) может только один руководитель
- b) *полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
- c) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
- d) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

87. В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования?

- a) отсутствие возможности получить информацию другими методами
- b) *нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования
- c) сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены
- d) при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов

88. Отличительной чертой формальной организации является

- a) отсутствие единства в действиях ее членов

- b) жесткое давление на ее членов
- c) наличие должностных инструкций и предписаний
- d) *сознательная координация действий двух или более лиц

89. Пример влияния через разумную веру – это отношение

- a) рабочего с мастером
- b) крестьянина и помещика
- c) *пациента с лечащим врачом
- d) подсудимого и судьи

90. Процедура – это

- a) *последовательность действий, которые следует предпринимать в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению
- b) последовательность конкретных действий, которые следует выполнять в единичной специфической ситуации
- c) использование опыта прошлого
- d) гарантированное выполнение конкретных действий

91. Теория бюрократии Макса Вебера обосновывает эффективность распределения полномочий в организации по типу:

- a) «Матрешки»
- b) «Цветочка»
- c) *«Елочки»
- d) «Зонтика»

92. Партисипативность – это

- a) распределение прибыли в связи с ростом производительности
- b) проектирование и перепроектирование работ
- c) *вовлечение работников в анализ проблем и их решения
- d) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам

93. Какая из перечисленных теорий мотивации не относится к содержательным теориям:

- a) теория Абрахама Маслоу
- b) *модель Портера Лоулера
- c) теория Фредерика Герцберга
- d) теория Макклеланда

94. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

- a) мотивация по статусу
- b) *внешняя мотивация
- c) мотивация по результату
- d) внутренняя мотивация

95. В теории управленческих решений под термином «проблема» понимается...

a) *расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта организационного управления

совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения

количественная или качественная величина, характеризующая объект управления

формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления

96. При необходимости принять рациональное управленческое решение Вы...

a) будете руководствоваться «здравым смыслом» и прошлым опытом действий в аналогичных ситуациях

b) примете решение, исходя из рассуждений, основанных на собственном опыте

c) определите симптомы, ограничения и критерии оптимальности, по которым сравните различные альтернативы и

d) *взвесите положительные и отрицательные последствия по каждому варианту действий и выберете наилучшую

97. Использование символов для описания свойств и характеристик исследуемого объекта или события представляет сущность применения _____ модели выработки управленческого решения.

a) *математической

b) физической

c) аналоговой

d) эмпирической

98. Технологическая эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как...

Выберите несколько вариантов ответов

a) снижение значимости влияния фактора моды

b) рост социальной защищенности населения

c) *повышение пропускающей способности оборудования

d) *рост автоматизации производства

99. В менеджменте невербальные сигналы могут затруднять коммуникацию в случае...

a) плохой обратной связи

- b) отсутствия у собеседника умения слушать
- c) *несоответствия жестов и мимики словам
- d) несоответствия жестов и мимики словам

100. _____ *Заполните пропуск* создаются не распоряжениями и постановлениями руководства, а членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, увлечениями, привычками и т.п.

- a) формальные группы
- b) *неформальные групп
- c) команды
- d) бригады

101. К условиям сохранения нормального финансового состояния предприятия относятся ...

Выберите несколько вариантов ответов

- a) *разработка и осуществление качественных планов по маркетингу
- b) *систематическое составление обоснованных прогнозов поступления наличности
- c) постоянное расширение масштабов производства
- d) отказ от излишнего оптимизма при оценке спроса

102. С точки зрения теории и практики стратегического менеджмента в качестве миссии организации может быть предложено положение...

- a) «экономия на затратах на производство и реализацию»
- b) *«производство и реализация качественных и доступных товаров»
- c) «увеличение текущей прибыли организации»
- d) «сокращение численности персонала»

103. К преимуществам внедрения инновационного менеджмента в компании относятся ...

Выберите несколько вариантов ответов

- a) *мотивация повышения образовательного и профессионального уровня персонала
- b) создание благоприятной социально-психологической атмосферы
- c) *обеспечение развития и создание конкурентных преимуществ
- d) четкая организация работы

104. В практике менеджмента выход на международный рынок предполагает анализ следующих культурных факторов ...

Выберите несколько вариантов ответов

- a) *нормы поведения

- b) уровень доходов населения
- c) таможенные тарифы
- d) *деловой этикет

105. В теории менеджмента основаны на достижении временного результата такие виды разрешения конфликтов, как...

Выберите несколько вариантов ответов

- a) *компромисс
- b) *избегание
- c) *подавление
- d) сотрудничество

Комплект ситуаций

по дисциплине

«Менеджмент»

(наименование дисциплины)

Ситуация 1. Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос. А чем же должны заниматься менеджеры?

Ситуация 2.

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ начальника цеха мастеру Иванову?

2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?

3. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванов, обращаясь к начальнику цеха?

Ситуация 3. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два

часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы.

Кто виноват в сложившейся ситуации?

Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Ситуация 4.

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и К» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками. Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.

2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Ситуация 5.

На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной *дополнительной оплаты* сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях.

Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь?». Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»

- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие».

На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд

будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

Ситуация б.

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах цеха без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что рабочий не только не справлялся с заданием мастера, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой.

Мастер вышел с предложением заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

Критерии оценивания

Уровень освоения (5-бальная шкала)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень) – 5 баллов	Полнота и правильность выполнения; Своевременность выполнения задания;	Студентом задание выполнено самостоятельно. В логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.
Хорошо (базовый уровень) – 4 балла	Самостоятельность решения;	Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. В логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
Удовлетворительно (пороговый уровень) – 3 балла		Студентом задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, задание выполнено не полностью или в общем виде.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован) – 0-2 баллов		Студентом задание не выполнено.

Комплект кейсов

по дисциплине

«Менеджмент»

(наименование дисциплины)

Кейс 1.

Свод законов Хаммурапи

Некоторые законы мудрейшего правителя древности поучительны для потомков. Так, свод законов Хаммурапи не только регулировал правовые основы жизни граждан, но и являлся свидетельством возникновения первых зачатков управления. Согласно своду этих законов, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета. Если замужнюю женщину обнаруживали с любовником, то её бросали в воду; а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд. За несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду обстрижением височных волос. За убийство

мужа виновницу сажали на кол, за злословие на родителей отрезали язык, за побои – отрубали руку.

Муж ничего не получал из приданного покойной жены – оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали её приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми. Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнивался продавший потерянную вещь, а также её покупатель, не доказавший, что он купил не заведомо краденое. Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому – 5, но за неудачную лишался рук. Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибает сын хозяина, казнят сына архитектора. В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором.

Те же принципы действуют в отношении корабельщиков и представителей других профессий. Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нём полностью отсутствует правило родовой мести. Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой управленческой революции способствовало создание свода законов Хаммурапи?
2. Какой вклад внесла разработка свода законов Хаммурапи в развитие менеджмента?
3. Чем различались позитивные и негативные санкции у Хаммурапи, была ли между ними симметрия?
4. Как осуществлялось стимулирование труда и контроль за качеством продукции?
5. Что мешает использовать некоторые законы Хаммурапи сегодня?

Кейс 2.

Школа чиновников в Древнем Египте

В Древнем Египте при дворе фараона существовали школы подготовки чиновников. Молодые люди, готовящие себя к управленческой карьере, практиковались в переписывании различных деловых бумаг и сочинений, прославлявших преимущества такой карьеры. Славословие чиновника разворачивалось на фоне принижения других профессий. В одном из сочинений автор пишет: «Говорят мне, что ты бросаешь книги, предаёшься

танцам, обращаешь лицо к сельскому хозяйству, а не к слову божьему. Неужели ты не помнишь положения земледельца во время жатвы? Черви воруют половину зерна, гиппопотамы пожирают другую, мыши умножаются в поле...».

В следующем тексте описываются злключения офицера. «У него множество неприятностей. С детства приводят его, чтобы запереть в казарму. Обрати сердце твоё, чтобы сделаться писцом, ты будешь управлять людьми». Высмеивание различных профессий в угоду канцелярской службе являлось действенным приёмом воспитания будущих чиновников. Кроме трактатов, восхваляющих чиновную профессию, будущие египетские управленцы упражнялись в литературном сочинительстве. Они писали царям оды, деловые письма и отчёты, приветственные послания, выговоры по службе, жалобы, приказы, производили различные вычисления, например, при снабжении войска или назначении рабочих для возведения обелиска. Особо школьные учителя следили за моральным обликом будущих чиновников. Профессия, которую они получают в будущем, обязывает юношей вести достойный образ жизни. Мало уметь играть на флейте, читать нараспев под псалтырь или петь под аккомпанемент гуслей.

Надо ещё уметь заставить себя не делать того, что тебе больше всего нравится, например, пить пиво или вино. Будущие чиновники должны были в совершенстве знать придворный и служебный ритуал: кому и какие знаки приветствия оказывать, как и в каком тоне разговаривать с лицами одного ранга, выше- и нижестоящими, от кого и через кого принимать письменные доклады. У школяров формировалась своя субкультура, обычаи и традиции, существовало особое чиновное остроумие, непонятное представителям других профессий. Много времени уделялось риторике, написанию гимнов, чтению различного рода «наставлений», «поучений» и трактатов. Например, «Наставления Птахотпа» или «Поучения Аменемхета I» читались и переписывались в школах в течение многих веков. Чиновник древности – это, как правило, человек учёный, воспитанный, образованный. Занимаясь вопросами хорошего тона как знака принадлежности к высшему классу, школяры много времени посвящали религиозным и этическим проблемам.

Они обсуждали проблемы благоустройства государства и общества, экономного ведения хозяйства, справедливого отношения к низшим классам, предотвращения недовольства и социального напряжения, законоведения и практической астрономии. Мудрые наставники учили их, как держать себя в обществе мудрейших людей, в гостях, в семье, с подчинёнными, с начальством. Школы чиновников назывались «домами учения писанию». Попастъ туда было заветной мечтой представителей среднего класса. Научиться грамоте означало выбиться в люди. В «Наставлениях Дуау», египетского гражданина, устроившего своего сына Пиопи в придворную школу, говорится: «Нет ничего выше книг. Как в воде плавай в книгах – ты найдёшь в них наставление: если писец находится при дворе, он не будет нищим. Я не знаю другой должности, которая могла бы дать повод к подобному изречению, поэтому внушаю тебе любить книги как родную мать

и излагаю перед тобой все преимущества. Они выше всех других должностей: нет на земле ничего выше их». Советник фараона пятой династии Птахотп завещал своему потомству следовать его жизненному примеру и наставлениям, обещая за это спокойную жизнь, блестящую карьеру, добрую славу и память, долголетие, которое для египтянина составляло 110 лет. Он писал: «Если ты возвысился из ничтожества или разбогател после бедности, не превозносись и не насильничай, полагаясь на свои сокровища. Гни спину перед начальством, тогда твой дом будет в порядке, а твоё жалование в исправности. Плохо тому, кто противится начальнику, но легко жить, когда он благоволит. Мудрец сыт тем, что он знает. Хорошая речь выше драгоценных камней. Будь внимателен к тому, что говоришь. Повторяй слово за словом, не пропуская, не заменяя одно слово другим».

Вопросы для работы с кейсом

1. Что изучалось в древнеегипетской школе чиновников?
2. Чем отличается круг интересов и обучения будущих управленцев в Древнем Египте от того, что изучают нынешние управленцы в школах бизнеса?
3. Различаются ли статусы управленца в древние времена и сегодня? Если да, то чём?

Кейс 3.

Правила экономии движений

«Отец научного менеджмента» Фредерик Тейлор начинал свою карьеру простым рабочим. В процессе работы он заметил, что для разных видов деятельности опытные рабочие используют разные системы операций. Уже тогда Тейлор заинтересовался этим явлением и позже тщательно исследовал движения рабочих.

Именно оптимизация рабочих движений и использование усовершенствованных инструментов позволили Тейлору резко поднять производительность труда на своём предприятии. Ральф У. Берис, переработав первоначальные «Правила человеческих движений» Гилбрета, предложил следующие принципы экономичности движений. 1. Работа должна равномерно распределяться между обеими руками так, чтобы они начинали и заканчивали свою работу одновременно. 2. За исключением периодов отдыха, обе руки не должны бездействовать в одно и то же время. 3. Движения рук должны быть симметричными, но в противоположных направлениях. 4. Надо применять наиболее простые формы движения рук и тела. 5. Следует максимально использовать механический момент, образуемый движениями тела. 6. Ровные и плавные движения вызывают меньшую усталость. Их следует предпочитать отрывистым движениям с частыми остановками и изменениями направления движения. 7. Баллистические движения легче, быстрее и точнее, чем сдержанные или контролируемые. Пример баллистического движения – удар клюшкой гольфа

или забивание гвоздя; пример контролируемого – процесс писания (мускулы большого и других пальцев противопоставлены друг другу). 8. Работа должна быть налажена так, чтобы обеспечивался лёгкий и естественный ритм движения. Инструменты должны быть расположены в пределах естественной досягаемости, то есть так, чтобы работа осуществлялась с помощью наименее сложных движений. 9. Должно быть надлежащее освещение. 10. Высота рабочего места и сиденья должна позволить рабочему принять удобную позу и дать ему возможность стоять или сидеть по желанию. 11. Не следует делать руками то, что может быть сделано с помощью зажимов или приспособлений, приводимых в движение ногой. 12. Там, где возможно, следует использовать сочетание двух или более инструментов.

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы относитесь к такому тщательному контролю и регламенту движений рабочего? Не может ли это быть в некоторых случаях причиной демотивации работника?

2. К какому типу движений – баллистическому или контролируемому – относятся: кладка кирпича, копание лопатой, перенос тяжестей, перевозка гружёной тачки?

3. В каком порядке (пределе досягаемости) на столе учёного должны быть расположены пишущая бумага для записок, авторучка, книги, ножницы, клей, настольная лампа?

4. Какие движения рабочего следует называть естественными: руки двигаются в разных направлениях; руки двигаются в одном направлении с разной скоростью; противоположное и симметричное движение?

Кейс 4.

Рестрикционизм по-русски

Одной из самых важных проблем, возникающей перед социологией менеджмента, является рестрикционизм – сознательное ограничение нормы выработки. Решение этой проблемы позволит ответить на один из центральных вопросов управления: почему люди могут (по своей квалификации, умственным и физическим способностям), но не хотят (низкая заинтересованность, отсутствие мотивации) эффективно трудиться. Над решением задачи работали не только зарубежные (Ф. Тейлор, Э. Мэйо), но и отечественные (А. Гастев, А. Журавский) учёные.

Тейлор называл рестрикционизм «работой с прохладцей». Феномен рестрикционизма тесно связан с групповым поведением и состоит в том, что рабочие могут, но по тем или иным причинам не выполняют официальные нормы. В присутствии мастера они делают вид, что усиленно трудятся, а стоит ему удалиться, как они прекращают работать. Работа с прохладцей основывается на природной склонности людей облегчать себе работу, стремлении затрачивать как можно меньше физических усилий, по возможности экономить их. Русский учёный и практик управления А. Гастев,

работавший и в России, и за рубежом, получил возможность сравнить два варианта рестрикционизма – русский и зарубежный. Он уделил достаточно внимания сравнению этого феномена в разных культурах. Особенность российского рестрикционизма коренится в чертах национальной культуры и национального характера.

Гастев писал: «западноевропейский рабочий и американский отличаются от русского тем, что русский берётся за работу очень горячо, но быстро остывает, западноевропейский работает на всём протяжении рабочего времени ровно и скорее русского. Если бы мы попробовали измерить пульс русского рабочего в самом начале работы или каким-нибудь инструментом проверили прилив крови, то мы бы увидели, что в самом начале работы его организм сразу начинает бунтовать, и, понятно, что такой работник должен очень скоро «сдать»; он очень быстро становится нервным; он очень быстро может разочароваться – при первой же неудаче. Всё скоростное искусство рабочего в том и состоит, что он должен входить в работу, как постепенно включаемый мотор, а потом уже работать по возможности ровнее... Можно удивляться тому, как в Западной Европе в страшную жару работает землекоп или каменщик и не потеет; русский же рабочий прежде всего вспотеет, а потом уже начинает работать очень медленным темпом» [7, С. 127].

Гастев сетовал, что «в мастерских и на заводах очень распространён обычай во время работы что-нибудь жевать, пить чай и курить... На рабочем месте появляются кружки, стаканы, хлеб, крошки и нарушается порядок» [7, С. 132–133]. Отсюда и неряшливость во всём. У нас ещё сохраняется привычка, пишет Гастев, в работе отрываться для других дел, горячиться, если вещь сделана неправильно, быстро расстраиваться и продолжать с испорченным настроением губить работу и дальше. Другой вредной привычкой является поспешное включение в работу, быстрое утомление в середине и неоправданный штурм в конце. Иногда мы берёмся за несколько важных дел одновременно и ни одного не доводим до завершения. Заносчивость в работе, раздувание небольшого успеха характеризуют невоспитанного и культурно отсталого работника. «У нас часто бывает так: работают и/или гонятся, или волюнтят, а как только гудок, как только пришёл час конца работы, так прямо срываются с места, бегут без оглядки и оставляют рабочее место на произвол судьбы, а на завтра – одно украли, другое потеряно, третье – завалено к стенке, четвёртое – испорчено за ночь»

Такого рода остановка в конце рабочего дня – вследствие усталости и неправильной организации темпа труда, – и есть российский вариант рестрикционизма. Американский или западноевропейский рабочий интенсивно и с одинаковой скоростью трудится на протяжении всего дня. Для него это не внапряг, так как высокая организация и культура позволяют не делать лишних движений. В результате к концу дня у него скапливается даже излишек деталей. Но он не показывает их администрации, припасает назавтра. Он хорошо усвоил: перевыполнение задания может привести к снижению расценок. Рестрикционизм в нашей стране существовал не только

в 20-е годы, но и во второй половине XX века – в эпоху так называемого развитого социализма. Правда, об этом долгое время молчали.

Первые упоминания о «работе с прохладцей» в прессе появляются только в начале 80-х годов. Анализ публикаций «Литературной газеты» и «Правды» за 1981–1983 гг. убеждает в этом. В центральной печати то и дело появлялись фразы типа «относиться к работе с прохладцей», «видимость хорошей работы», «трудились с прохладцей», «работа не в полную мощь, а вполсилы». Вот описание конкретных ситуаций РСП в советской прессе: «Ведь бывает, придёт человек на работу вовремя, уйдёт в положенный срок, с обеда не опоздает, но работает спустя рукава или вовсе бездельничает» [«Правда». 1983. 23 марта].

«Приходит (шофер) на смену впритык, с выездом не торопится, болтается без толку по гаражу» [«Правда». 1983. 17 января]. В статье «На повестке дня – дисциплина» В. Скоров описал посещение бетонорастворного узла одной из строек: «Работа замерла. “В чём дело?” – спрашиваю. “Песок не поступает, забивается в бункер”. Проверил – все в норме. Просто люди не хотят работать: включать конвейер, месить раствор. Они знают, что получат одну и ту же зарплату независимо от объёма и качества выполненных работ – начальник припишет. Строители даже шутят на этот счёт: “Чем меньше работаем, тем больше получаем”» [«Правда». 1983. 22 сентября].

Вопросы для работы с кейсом

1. Почему рестрикционизм является препятствием на пути эффективного управления?

2. Почему «работу с прохладцей» приходится скрывать?

3. При какой форме оплаты труда – повременной или сдельной – создаются наилучшие условия для рестрикционизма?

4. Какие культурные факторы упоминал А. Гастев, объясняя трудовые установки русского народа?

5. Когда, по вашему мнению, рестрикционизм в России получил наибольшее распространение – до революции, в период социализма или сегодня, когда общество вступило на капиталистический путь развития?

Кейс 5.

Достойный кандидат

Компания «Верные друзья» создавалась «с нуля». Основатель и владелец Михаил Зарько начинал свой бизнес с установки окон, потом перешёл к их производству. Михаил был предпринимателем от бога, мгновенно находил новые рынки, оценивал варианты, предлагал решения и заключал выгодные контракты. Но вот руководителем Михаил оказался весьма посредственным. Он был временами чрезвычайно резок и даже груб по отношению к людям, которые, как ему казалось, совершали ошибки.

Но в то же время, он увлекался новыми людьми, приходящими в компанию, и они сразу попадали в разряд «любимчиков». Любимчики имели «доступ к телу», часами сидели в кабинете шефа, их предложения

принимались без корректировок – «на веру». Любую критику в адрес очередного любимчика шеф пропускал мимо ушей, сам он видел только достоинства, а негативные высказывания списывал на зависть недоброжелателей. Проходило полгода, и любимчик попадал в разряд «отработанной породы», и уже неделями не мог попасть в кабинет шефа. Даже вполне здравые и грамотные решения отвергались, всё воспринималось с негативной точки зрения. «Что за ерунду он написал, посмотрите – это же бред!» – говорил Михаил, швыряя концепцию развития подразделения в корзину. Михаил не снимал трубку, переносил встречи, ссылаясь на занятость, и, в конце концов, бывшего «любимчика» увольняли. Такая участь, за редким исключением, ждала практически всех – средний срок работы руководителей в компании редко превышал год-полтора. Хладнокровный и расчётливый в бизнесе, в отношениях с людьми Михаил был чересчур эмоциональным и взрывным. Он мог легко уволить даже отличного профессионала «под горячую руку». И отговорить его от этого шага было невозможно, а просить пересмотреть решение – бесполезно. Подобрать нового сотрудника на место уволенного оказывалось не так просто. Вернее, подобрать – просто, а вот удержать или дать ему удержаться... Дела новичку, приведённому «по знакомству» одним из руководителей, передавать, как правило, было некому – за предшественником уже захлопнули дверь, и вот он ходил из кабинета в кабинет, пытаясь разыскать необходимую информацию, найти нужные договоры, да ещё и бюджет службы нужно срочно верстать, не войдя толком в курс дела. Результат был закономерно отрицательным. Приходилось новичка вскоре увольнять, «не тянул». Работа была в полном «завале», проблемы росли, как снежный ком, а спросить было не с кого.

Но обсуждать поступки высшего руководства было в компании не принято. И наступил кризис. Рынок изменился, рентабельность бизнеса резко упала. Компания еле-еле сводила концы с концами. Михаил стал склоняться к решению передать бразды правления в своём бизнесе наёмному менеджеру. И определиться ему нужно было в самое ближайшее время.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какого стиля управления придерживается Михаил?
2. Каких личных качеств не хватает Михаилу как руководителю?
3. Как правильно выбрать кандидата в главные менеджеры?
4. Действительно нужен ли кандидат? Будет ли собственник, при своей активности, давать ему работать, постоянно вмешиваясь в процесс управления?
5. Есть ли другие выходы из создавшейся ситуации?

Кейс 6.

Качества идеального менеджера

Фундаментальные изменения в обществе обусловили и изменения в управленческой деятельности – она значительно усложнилась в современных условиях. Деятельность менеджера определяется целым комплексом тенденций развития политических, социальных, экономических и психологических факторов. Выполняя свои обязанности, менеджер выступает в определённой социальной роли, характер которой меняется с развитием общества. В период, когда исполнители были в большинстве своём серой безликой массой, имели низкий уровень образования и универсальные навыки, все время находясь под страхом увольнения и, в то же время, в постоянной готовности к бунту из-за невыносимых условий труда и жизни, руководитель должен был быть безжалостным диктатором, который управляет персоналом с помощью принуждения. С повышением культурного уровня работников, осознанием ими себя как личностей, роль диктатора перестала отвечать реальным потребностям практики управления. В этих условиях возникла новая роль – отца семьи, который не только отдаёт распоряжение, наказывает или награждает, но и создаёт благоприятный морально-психологический климат, решает межличностные конфликты, поддерживает своих подчинённых. Современные технологические и социальные процессы чрезвычайно усложнились, а знания и квалификация исполнителей, их независимость настолько возросли, что диктаторские замашки и патернализм практически исключены, недопустимы, сейчас доминирует деловое сотрудничество и консультирование. Менеджер становится организатором самостоятельной работы подчинённых, объединённых в команды. Достаточно интересна эволюция требований к руководителям.

Так, Фредерик Тейлор важнейшими чертами считал ум, образование, специальные и технические знания, физическую ловкость или силу, такт, энергию, решительность, честность, благоразумие и крепкое здоровье. Анри Файоль так определяет требования к руководителю: «Первое требование, которому должен удовлетворять руководитель крупного предприятия, – быть хорошим администратором, то есть быть способным предвидеть, организовывать, мотивировать и контролировать. Второе условие заключается в том, чтобы он был компетентным в специальных технических функциях, присущих данному предприятию.»

В Советском Союзе при подборе управленческих кадров руководствовались четырьмя основными требованиями: политическая грамотность, моральная устойчивость, компетентность, организаторские способности. Для сравнения квалификационные требования к личности менеджера в Великобритании: - понимание природы управленческих процессов, знание основных видов организационных структур управления, функциональных особенностей и стилей работы, владение средствами повышения эффективности управления; - способность разбираться в современной информационной технологии и средствах коммуникации, необходимых для управленческого персонала; - ораторские способности и умение выражать мысли; - владение искусством управления людьми,

подбора и подготовки кадров, регулирования отношений среди подчинённых; - способность налаживать отношения фирмы с её клиентами, управлять ресурсами, планировать и прогнозировать деятельность фирмы; - способность к самооценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать квалификацию.

Институт диагностики менеджмента (Гамбург, Германия) предлагает такой перечень требований к менеджеру: - умственные способности: способность давать оценки, творческое, комплексное, системное, аналитическое мышление; - отношение к окружающим: контактность, коммуникабельность, сила убеждения, настойчивость, сотрудничество, способность работать в команде; - личные качества: интересы, мотивация, стремление к успеху, гибкость, общительность, надёжность; - отношение к труду: восприятие нагрузки, инициатива при принятии решений, способность к планированию, организованность. В США (Институт Гэллапа) выделяют пять основных требований: - знание дела; - здравый смысл; - уверенность в собственных силах; - высокий общий уровень развития; - способность доводить начатое до конца. На сегодняшний день специалистами иностранных оценочных центров разработаны от 30 до 100 требований к современным менеджерам. Но в мире нет человека, который бы обладал всеми качествами, сформулированными в этих списках. В то же время тысячи менеджеров работают успешно, обеспечивая высокую результативность организаций. Это объясняется, во-первых, способностью индивидов при определённых обстоятельствах компенсировать отсутствие или неразвитость одних черт другими и, во-вторых, постоянным самосовершенствованием.

Вопросы для работы с кейсом

1. Перечислите основные факторы, оказывающие влияние на требования к качествам менеджера?
2. Как вы считаете, каковы основные требования к качествам менеджера в России на сегодняшний день?
3. Может ли один менеджер совмещать в себе все необходимые на сегодняшний день качества руководителя?
4. Как вы считаете, хорошими руководителями рождаются или становятся? (Можно ли научиться быть руководителем или для этого необходимы врождённые качества?)

Кейс 7.

Слишком умные сотрудники

В результате долгих поисков подходящего сотрудника на должность руководителя одного из подразделений в компанию был приглашён менеджер «со стороны». Ему предложили составить краткую программу по развитию департамента и защитить её перед топ-менеджментом организации, что претендент достаточно легко и сделал. Этот руководитель, хотя и был довольно молод, но обладал немалыми амбициями. Он чётко спланировал свой начальный период деятельности на новой должности, свои «первые 100

дней», полагая за это время полностью подготовить подразделение к изменениям. Для этого поставил задачу налаживания деловых и личностных контактов со своими подчинёнными.

Новый руководитель ознакомился с личными делами сотрудников, провёл с каждым из них персональную встречу, изложил им свои планы по развитию, а также выслушал их позицию. Новый шеф старался склонить их на свою сторону, сделать сознательными последователями своей программы, а также выяснить, насколько они будут лояльны к нему как начальнику. Никто из сотрудников на персональных встречах не показал недовольства руководителем. В основном все соглашались с направлением изменений. Но среди подчинённых были два или три человека, ключевых сотрудника (по возрасту значительно старше руководителя), которые могли бы занять его должность. Причём одного из них он сменил с должности временно исполняющего обязанности.

Его мучили вопросы, на которые он не мог получить окончательные ответы: почему же не они стали начальниками, а пригласили его, со стороны? И как использовать потенциал этих сотрудников? Между тем, дела в подразделении при новом руководстве хуже не стали. Люди были профессионально подготовлены и не нуждались в понукании. Но новый шеф ясно видел, что и лучше дела не шли. Более того, он не знал, как ему проводить намеченные изменения, с кем их делать, поскольку ключевые специалисты, кроме словесного согласия, не спешили помогать боссу. А преобразования должны были включать реструктуризацию подразделения, новую систему мотивации, новые формы взаимодействия с клиентами и многое другое. Требовалось участие всей команды в преобразованиях. К завершению испытательного срока добавилась ещё одна неприятная вещь. На совещаниях подразделения старые зубры постепенно начали испытывать нового руководителя на устойчивость. В процессе обсуждения эти сотрудники, как бы случайно, демонстрировали начальнику свои компетенции и учёность.

Стремилась подчеркнуть, что новый босс в некоторых вопросах недостаточно подготовлен. Они выходили за пределы тематики повестки дня, абстрагировались от конкретных вопросов, превращая рабочее совещание в КВН, причём достаточно корректно и без личных оскорблений. Они на троих разыгрывали как бы случайные сценки публичной порки как по нотам. Поначалу новый руководитель попытался сражаться с этими оппонентами их же оружием. Он и сам недавно защитил диссертацию и обладал полемическим талантом. Но трудно победить, когда трое против одного. Да и другие сотрудники их уже начинали поддерживать. Таким образом, новый руководитель к завершению своего испытательного срока оказался в тупике. Его не беспокоила аттестация, большой босс уже одобрил его текущую работу. Но что делать дальше, как проводить изменения? Он отчаянно нуждался в консультациях и рекомендациях.

Вопросы для работы с кейсом

1. Насколько благоприятное впечатление на вас производит новый начальник в предлагаемой ситуации?
2. Какие роли менеджера, согласно теории Минцберга, в первую очередь взял на себя новый руководитель?
3. Какие качества нового шефа вы считаете наиболее важными?
4. Увидели ли вы у нового руководителя качества, препятствующие его работе? Есть ли качества, которых, по вашему мнению, ему не хватает?
5. Почему молодость нового шефа стала препятствием в его работе, несмотря на его высокие профессиональные качества?
6. Что вы посоветовали бы этому руководителю?

Кейс 8.

Форд и Слоунб

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-х гг. XX века, когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины. Генри Форд представлял архетип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. В компании Ford Motor только один человек принимал решения с любыми последствиями. Форд расценил предложение Альфреда П. Слоуна о реорганизации General Motors следующим образом: «... картинка с развесистой клюквой посередине... Человек вынужден слоняться взад-вперёд, и от ответственности каждый уваливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной». Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого он пожелает, пока автомобиль остаётся чёрным». У Форда были основания насмеяться над новомодными идеями Слоуна.

Форд сделал свою модель «Т» настолько дешёвой, что её мог купить практически любой работающий человек. Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он добился такого снижения себестоимости, что мог продавать автомобиль всего за 290 долл., и платить своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. в неделю. В 1921 г. Ford Motor контролировал 56 % рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок.

Фирма General Motors, которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за провололочной оградой, располагала всего 13 % рынка и дрейфовала к

банкротству. К счастью, семья Дюпонов, ради спасения огромных капиталовложений в акции General Motors, приняла на себя ведение её дел, пока крах ещё не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П. Слоуна.

Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым введя в практику то, что остаётся до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная General Motors располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения. Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Форд был несгибаемо жёстким, своевольным, интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «методология» и «рациональность». Человек не шлялся взад-вперёд, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определённые обязанности и дана свобода делать всё, что необходимо для их выполнения.

Слоун также разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям быть в курсе того, что происходит в их гигантской корпорации. В то время как Ford Motor сохранила верность чёрной модели «Т» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма General Motors ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителям широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля Ford Motor на рынке резко сократилась. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило General Motors захватить 43,5 % автомобильного рынка, оставив Форду менее 10 %. Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте конкурента, он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма Ford Motors едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства её спасло только обращение к резерву наличных в 1 млрд долл., который Форд скопил в удачливые времена.

Вопросы для работы с кейсом

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирмы Ford Motor и General Motors? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы Ford Motor?
3. Хотя и сегодня General Motors больше Ford Motor, обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

Кейс 9.

Японская кухня в России

История компании «Васаби» берёт своё начало в 2003 году, когда в Москве на проспекте Медиков открылся первый японский ресторан «Васаби». Основным направлением деятельности компании стало развитие сети ресторанов японской кухни «Васаби» и итальянской кухни «Розарио». В настоящее время в состав группы компаний входят заведения, расположенные в Санкт-Петербурге, Москве, Череповце, Пскове, Великом Новгороде, Костроме, Сыктывкаре. В Сыктывкаре ресторан «Васаби–Розарио» стал пользоваться огромной популярностью сразу после открытия в торговом комплексе «Июнь». Посетители охотно организовывали там корпоративные праздники, устраивали дни рождения для детей, просто проводили время в хорошей компании. Качество блюд, система скидок и бонусов привлекала всё больше и больше любителей японской и итальянской кухни. Наступил 2014 год, который принёс невиданное ранее напряжение в международных отношениях России со многими странами. Санкции, предпринятые Западом, вынудили российское руководство принять ответные меры. Наша страна пошла по пути протекционизма отечественной экономики – был принят запрет на ввоз многих видов зарубежной продукции.

Всё бы ничего, но компания «Васаби» неожиданно потеряла проверенных поставщиков рыбы из Норвегии. По сути, рестораны лишились основного сырья для приготовления блюд японской кухни – лосося. Стало невозможно приготовить по традиционному рецепту классические суши, самые простые роллы «сяке-маки», и, к великому сожалению посетителей, – любимые всеми роллы «филадельфия». На лицах завсегдатаев ресторана появлялось выражение разочарования, когда официанты сообщали им о невозможности приготовить их любимые блюда. Некоторые даже вставали и уходили, не желая заказывать что-то другое. Ситуация была критической. Директор сыктывкарского филиала срочно дал указание поварам найти хоть какую-нибудь замену лосося.

Одновременно он провёл беседу с заместителем по снабжению и тот обещал активизировать работу по поиску другого поставщика. Повара достойно справились с заданием, заменив лосося мясом краба. Конечно, «филадельфию» повторить не удалось, но были разработаны новые роллы, отличающиеся от «филадельфии» только обёрткой – мясо краба вместо лосося. Новое блюдо стало позиционироваться как аналог самых популярных роллов. При этом мясо краба было дороже лосося, но цена на роллы не была поднята. Это позволило если не спасти ситуацию, то хотя бы временно «сгладить» проблему. Заместитель по снабжению сыктывкарского филиала «Васаби» провёл огромную работу по поискам, отбору и переговорам с возможными поставщиками.

В итоге ему оставалось выбрать между дальневосточным рыбным предприятием и неожиданно поступившим предложением из Чили. Посоветовавшись с директором, снабженец остановил свой выбор на чилийском лососе – при сопоставимом качестве это сырьё оказалось намного дешевле дальневосточного. Через три недели после прекращения поставок

лосося, в ресторане «Васаби–Розарио» наконец снова появились любимые всеми роллы «филадельфия». Вскоре постоянные посетители вернулись, и объёмы продаж вышли на прежний уровень.

Вопросы для работы с кейсом

1. Изменения в макро- или в микросреде стали генератором проблем компании?

2. Объясните механизм воздействия макросреды на предприятие опосредованно через микросреду в данной ситуации.

3. Какие факторы микросреды оказались вовлечены в данную ситуацию?

4. Дайте оценку действиям руководства компании. Правильно ли оно поступило?

5. Как вы думаете, почему руководство не повысило цену на роллы-заменители, несмотря на то, что по себестоимости они были дороже? Верное ли это решение?

6. Как вы думаете, достиг ли своей цели запрет на ввоз норвежского лосося, как элемент политики протекционизма российской экономики?

Кейс 10.

Обратная сторона социальной ответственности

В небольшом посёлке Владимирской области есть ООО «Картас», бывший государственный механический завод, который до перестройки был градообразующим предприятием. Свыше 90% работоспособного населения посёлка работало на заводе – других предприятий не было. Ясли, детские сады, школы, больница так или иначе были связаны с заводом. У него был свой жилищный фонд (в том числе гостиница и общежития), свой клуб, кафе и т. п. С началом рыночных преобразований финансовое положение ООО «Картас» резко ухудшилось, и оно уже не могло выделять на социальные нужды такие средства, как раньше. Вскоре оно и вовсе прекратило оказывать помощь населению – передало жилищный фонд на баланс органу местного самоуправления, прекратило дарить подарки ветеранам и т. п. Эти действия вызвали бурную реакцию населения, которое привыкло пользоваться социальными благами за счёт завода.

Жители посёлка, сотрудники учреждений образования, милиции, здравоохранения толпами ходили на приём к руководству ООО. Руководство пыталось урезонить просителей: дескать, мы самостоятельны и платить никому не должны, но от помощи не отказываемся и предлагаем переждать несколько лет. Населению такая логика показалась неубедительной. Началась охота на руководство завода: горели дома и автомашины; квартиры, дачи и гаражи обворовывались (при этом народ рассуждал: «Я ведь не ворую, а возвращаю своё – то, что директор наворовал у меня раньше»); народ избивал руководителей и даже членов их семей, пытался похитить дочь директора и т. п. Место директора ООО иначе как местом

смертника не называли: трое директоров попали в больницу (причём один с закрытой черепно-мозговой травмой и переломами рёбер). Всего за 1997–2000 годы на заводе сменилось 14 директоров!

Престарелые жители посёлка нашли другой способ давления на завод. Они стали писать в различные инстанции о якобы совершающихся злоупотреблениях и хищениях собственности. В посёлок зачастили проверки. Если визиты сотрудников прокуратуры, милиции и налоговой инспекции особого ущерба не наносили, то две проверки налоговой полиции – с выламыванием дверей и изъятием документов – каждый раз на полтора-два месяца выбивали предприятие из колеи. Результатом непоколебимой уверенности населения в том, что завод ему должен (следствие активной социальной роли предприятия ранее), стало ещё большее ухудшение финансового положения ООО. Кстати, работники предприятия ещё и бастовали, что тоже не лучшим образом сказывалось на эффективности завода, который в конце концов практически прекратил какую-либо деятельность. Какое-то время ООО «Картас» ничего не производил, имел кучу долгов, а основные кредиторы готовили иск в областной арбитражный суд о признании завода банкротом. Вскоре предприятие и вовсе прекратило своё существование. Судьба ООО «Картас» – это классический пример того, как дорого может обойтись бездумно высокий уровень социальной ответственности.

Вопросы для работы с кейсом

1. К какому уровню социальной ответственности относилась деятельность ООО «Картас»?
2. Как вы думаете, извлекало ли само предприятие пользу из собственной социальной ответственности?
3. Почему прекращение социальных мер вызвало такую реакцию у населения?
4. Можно ли было предотвратить данную ситуацию?
5. Всегда ли оправдан высокий уровень социальной ответственности предприятий? В каких случаях следует с осторожностью распространять социальные блага?

Кейс 11.

Выгода или этика?

Существуют ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности. Примите решения по каждой ситуации и обоснуйте его.

1. Вы – главный менеджер крупной фирмы по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объёма продаж. Появилась возможность

открыть ещё одну фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, и решит актуальную для этого региона проблему безработицы; с другой стороны – это принесёт большой доход вашей фирме. Однако вы до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчёт об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Каково будет решение? Подпишете вы новый контракт или нет? Почему?

2. Вы – менеджер по маркетингу в фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно – пылесос. Пылесос попрежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

3. Вы – менеджер крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идёт к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалёком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью? Как скоро войдёт в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его. Как вы поступите? Почему?

4. Вы – менеджер туристической фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мёртвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мёртвое море ехать противопоказано. Как вы поступите?

5. Вы – менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее и, следовательно, увеличится объём продаж. Что вы предпримете? Почему?

Кейс 12.

Дореволюционные заповеди российского бизнеса

Ещё в 1912 г. российскими предпринимателями было выработано семь принципов ведения дел в России:

1. Уважай власть. Власть – необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всём должен быть порядок. В связи с этим проявляй уважение к бюрократам порядка в узаконенных эшелонах власти.

2. Будь честен и правдив. Честность и правдивость – фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.

3. Уважай право частной собственности. Свобода предпринимательства – основа благополучия государства. Российский предприниматель обязан в поте лица трудиться на благо своей Отчизны. Такое рвение можно проявить только при опоре на частную собственность.

4. Люби и уважай человека. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создаёт атмосферу для развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявить себя с лучшей стороны.

5. Будь верен своему слову. Деловой человек должен быть верен своему слову. «Единожды солгавший, кто тебе поверит?» Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие доверяют тебе.

6. Живи по средствам. Не зарывайся. Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.

7. Будь целеустремлённым. Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна, как воздух. Не отвлекайся на другие цели. Служение «двум господам» противостоит природе. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить моральные ценности.

Вопросы для работы с кейсом

1. Что из приведённых принципов 1912 г. в полной мере сохранило свою актуальность и в настоящее время, а что отошло на второй план?

2. Какие новые принципы бизнеса должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в России сегодня?

3. Какие принципы бизнеса считаются сегодня приоритетными?

Кейс 13.

Долг платежом красен

Фактически за десять лет работы в крупнейшем хедхантинговом агентстве Борис Шевцов так и не сделал карьеры. Он прочно сидел на своём месте и, отвечая за информационную безопасность компании, по сути, знал всю её подноготную, то, что скрывалось не только от рядовых сотрудников, но и от официальных органов. Поэтому, несмотря на разразившийся кризис, за своё будущее Борис не волновался. Но вдруг пару месяцев назад в агентстве сменился генеральный директор. Старый шеф отошёл от оперативного руководства и передал бразды правления никому неизвестному молодому человеку. Отношения у Шевцова с новым руководителем не сложились, тот отказался соблюдать предыдущие

договорённости относительно карьерного роста и повышения зарплаты, а вскоре и вовсе указал на дверь. Причём в очень грубой форме и безо всяких пособий. Попытки прийти к разумному соглашению ни к чему не привели. Борис вынужден был уйти ни с чем, затаив обиду на компанию. Долго без работы Шевцов не сидел: специалиста с такими знаниями, опытом, а главное обладающего такой информацией, на рынке оторвали с руками. В итоге он устроился в коллекторскую фирму.

И так случилось, что скоро в эту фирму обратился клиент, который хотел взыскать долг с того самого хедхантингового агентства. Агентство не рассчиталось по договору подряда, согласно которому ему были оказаны довольно дорогие услуги. Когда коллеги Бориса стали детально изучать ситуацию, оказалось, что вся мебель и оборудование оформлены на подставные юридические лица, все торговые марки и патенты на интеллектуальную собственность числятся на оффшорных фирмах. И хотя общее имущество должника тянуло на несколько миллионов долларов, с самого агентства взять было нечего. Взыскать долг в этой ситуации было практически невозможно. И вот тут Борису представилась замечательная возможность помочь новому работодателю и одновременно отомстить старому. Он снабдил своих коллег необходимым оружием – компроматом. Переговоры прошли за 10 минут.

Хедхантинговое агентство в этот же день перечислило все деньги с процентами и оплатило клиенту услуги коллекторской фирмы. Может быть, новому генеральному директору хедхантингового агентства дешевле было бы соблюсти старые договорённости и немного повысить зарплату Борису Шевцову?

Коллекторское или долговое агентство (от англ. collection – сбор) – организация, профессионально специализирующаяся на взыскании просроченной задолженности.

Вопросы для работы с кейсом

1. На ваш взгляд, как компания может избежать подобной мести со стороны уволенных сотрудников?
2. В чём вообще кроется причина подобных выходов бывших работников?
3. Кто больше виноват: неэтичный работодатель или неэтичный работник?
4. Кто получил выгоду от этой ситуации, и кого можно назвать пострадавшим?
5. Как вы думаете, что в дальнейшем будет происходить с карьерой Бориса в коллекторской фирме?

Кейс 14. Бутики Христорара

Жанна Христовдар только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Её отец, Богдан Христовдар, являлся владельцем и президентом компании «Бутики Христовдара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время работавшего в сфере советской торговли, и последние 10 лет деятельности её отца в области женской одежды, их умение покупать и продавать эту одежду превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно большую сеть магазинов.

Управленческий стиль Богдана Христовдара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один – торговое, а другой – политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держать руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2–3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами. Однако главной его заботой было то, как люди коммуницируют и как они смотивированы к работе. Он отмечал, что на заседаниях, которые он проводил, все его менеджеры и специалисты слушают его очень внимательно.

Тем не менее, от суждений, которые они делали, его начала беспокоить мысль: слышат ли они его или просто внимательно слушают. Как результат, ряд его указаний точно не выполнялся магазинами. Он часто сам правил документацию и рекламные проспекты. В некоторых магазинах работники поговаривали о вступлении в профсоюз. Нередко приходилось слышать то, что ему совсем не нравилось.

Так, ему стало известно, что многие работники компании, включая некоторых менеджеров, знают, что пытается делать его компания, и уверены, что они могли делать дело лучше, если бы имели шанс говорить непосредственно с Богданом и его ближайшим окружением. Сам Богдан чувствовал, что многие его менеджеры, так же как и служащие магазинов, делали свою работу без каких-нибудь реальных усилий в творчестве, без изобретательности и энтузиазма. Его, кроме того, интересовало, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации. Я знаю, что ты изучала менеджмент в университете. Я слышал, как ты говорила о проблемах барьеров и техники коммуникации. Ты называла имена Маслоу, Герцберга, Врума, МакКлелланда и других, кто много знает в области мотивации. Конечно, я сомневаюсь, что эти «психологи» знают достаточно много о бизнесе.

Вместе с тем, я знаю о мотивации людей то, что главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь что-то ещё, что поможет мне? Я надеюсь на это. За твоё обучение в университете я заплатил немало денег. Мне это недешёво обошлось. Так что ты могла бы мне предложить?»

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой управленческий стиль преобладал у деда и отца Жанны и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
2. Какие формы коммуникации с подчинёнными преимущественно использовал Христодар-отец?
3. Где у Христодара-отца происходил сбой в коммуникационном процессе?
4. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры вы предложили бы для их устранения?
5. Какие коммуникационные сети использовались Христодаром-отцом во взаимодействии с подчинёнными?
6. Какой коммуникационный стиль преимущественно использовал Христодаротец в общении с подчинёнными?
7. Какие невербальные формы коммуникации использовал Христодаротец и были ли они эффективными?
8. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением проблем мотивации?
9. Как бы вы на месте Жанны ответили её отцу на его монолог?

Кейс 15.

Управление коммуникациями в корпорации

В 1984 г. корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпин Интернэшнл», производящую конторское оборудование и располагающую 17 сбытовыми центрами, «функционировавшими практически без вмешательства главной конторы».

Невмешательство означало, что «семнадцать отделений фирмы идут по семнадцати разным направлениям», результатом чего в значительной мере стала репутация фирмы «Чэмпин Интернэшнл» – «вечного аутсайдера в своей области». К 1986 г. отделение «Офис продактс дивижн» (занимавшееся конторским оборудованием) корпорации «МакКессон» увеличило свою выручку на 40 %, а лучшие торговые агенты побили все предыдущие рекордные показатели объёма продаж. Что же способствовало такому быстрому преобразованию?

В значительной мере успех был обусловлен изменению подхода к обмену информацией. Вскоре после приобретения фирмы «Чэмпин» Линда Бос была назначена вице-президентом по сбыту корпорации «МакКессон». Бос быстро поняла, что между торговыми агентами нет эффективного обмена информацией – иногда она отсутствует полностью – поэтому невозможна совместная работа над определением текущих и перспективных целей. Плохой обмен информацией стал главной помехой для повышения эффективности работы организации.

В совершенствовании нуждались коммуникации как между отдельными людьми, так и в организации в целом. Бос установила, что отсутствует механизм систематического обмена идеями между торговыми агентами. Главная помеха заключалась в том, что они никогда не встречались. Памятные записки курсировали взад-вперёд, но из-за непрерывных разъездов агентов эти записки часто лежали без дела неделями. Бос установила также, что «трудно пробудить воодушевление и энтузиазм с помощью клочка бумаги». Она решила создать механизм оповещения торговых агентов о работе их коллег, пригодный также для обмена идеями и предложениями и получения необходимой информации.

Она посчитала необходимым, чтобы каждый агент в одно и то же время получал одну и ту же информацию по новым изделиям, мероприятиям по продвижению продукции на рынок и различным программам. Бос учредила ежемесячные, продолжительностью в рабочий день, совещания по сбыту продукции фирмы, чтобы наладить двусторонний обмен информацией между главной конторой и сбытовыми центрами, способствовать обмену информацией между торговыми агентами, генерировать новую информацию и обеспечивать, в определённой мере, обучение персонала. Теперь совещания проводятся раз в месяц в каждом из 17 сбытовых центров, обычно в последнюю пятницу месяца, и присутствие на них обязательно. Базовая форма таких совещаний стандартизована, однако каждый управляющий по сбыту вправе корректировать повестку дня с учётом собственных (данного сбытового центра) потребностей. Ядро повестки дня и ключевые темы определяет Бос и её сотрудники, а региональные управляющие по сбыту модифицируют их в зависимости от конкретных нужд и «неповторимости» их сбытовых центров и торговых агентов. Обратная связь с местами – одно из главных достоинств подобных совещаний. Обратная связь встроена в систему с помощью формуляра, который через неделю после каждого очередного совещания региональные управляющие направляют Бос.

В этих формулярах содержится информация о том, «как прошло совещание, что идёт хорошо, а что плохо, в чём требуется дополнительная поддержка». Бос старается быстро отвечать на вопросы и реагировать на предложения с мест, чтобы успеть к следующему совещанию. «Очень просто заявить – дайте нам нужную информацию, но обеспечить её приток – это совсем другое дело, поэтому мы всегда отвечаем своим сотрудникам», – говорит она. Региональные управляющие сбытом поначалу сопротивлялись

идеям Бос, но сегодня направляют в главную контору всё больше и больше предложений.

Торговые агенты всё активнее вовлекаются в ежемесячные совещания, поскольку там обсуждаются удачные варианты стратегии действий и происходит обмен полезной информацией. По сообщениям, они начали обслуживать потребителей и поставщиков с большим энтузиазмом и профессионализмом. Новая коммуникационная атмосфера способствовала «смещению акцентов туда, куда нужно было компании». Специалисты и управляющие по сбыту приветствуют расширение информационного обмена. Они считают, что семнадцать отделений теперь собраны в единое целое и составляют часть компании, движущуюся в чётко определённом направлении.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какими были некоторые из преград на пути информационного обмена, когда корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чемпион Интернешнл»?

2. Каким образом ежемесячные совещания по сбыту способствуют информационному обмену между отдельными людьми и внутри организации?

3. Каким образом стандартизированная форма проведения совещаний способствовала совершенствованию обмена информацией? Что сделано для преодоления изъянов такой стандартизированной формы?

4. Обсудите различные механизмы, посредством которых обратная связь повысила эффективность информационного обмена.

5. Каковы некоторые достоинства новой системы коммуникаций?

Кейс 16.

150 писем в день или как найти время на работу

Александр Сивков был принят на должность руководителя департамента в достаточно крупную фирму. Ранее он работал заместителем директора в существенно более скромной компании того же профиля. Уже на второй день работы ему поставили компьютер и подключили к различным корпоративным системам – кадровой, плановой, проектной, финансовой, а также к системе документооборота. Само собой, подключили и к корпоративной электронной почте. Такая оперативность понравилась Александру. Правда, смутило то, что в его электронный ящик, буквально сразу после включения, стали поступать письма, и одно из первых было уведомление о выходе на работу нового директора департамента, то есть его самого. Причём рассылка была по всей компании, сотням сотрудников. Через несколько дней электронные письма пошли лавиной и вскоре поток вырос до 100–150 писем в день. А на прежней работе у Александра было в среднем не более десятка писем в день, и то казалось, что много...

Александр начал осторожно обращаться к коллегам, чтобы выяснить, в чем тут дело, сколько писем получают они, почему такие электронные

сквозняки гуляют по компании. Ответы были примерно одинаковые: что все получают много писем; что тут такая корпоративная культура; что, наверное, это полезно с точки зрения эффективности менеджмента; что это установка первого лица, и спорить бесполезно. Первое лицо с недавних пор запретило всю бумажную переписку внутри компании. И одновременно дало команду на «снятие информационных барьеров» внутри и между подразделениями, что выразилось в стремительном росте электронных писем по схеме «каждый с каждым». То есть, любой клерк имел право написать любому начальнику, хотя бы и генеральному директору. Чем уже начинали пользоваться отдельные сотрудники с инициативой. Как понял Александр, всё делалось ради перехода к продекларированной в компании системе управления знаниями (на разработку была привлечена дорогая компания), для чего начали внедрять единое информационное пространство. По замыслам, в едином пространстве ведутся все планы и проекты компании, контролируются все письма и поручения, идёт сквозное отслеживание исполнительской дисциплины всех сотрудников, накапливается документальная база данных с целью аналитической обработки, извлечения знаний и компьютерной добычи корпоративной мудрости компании, решаются и другие фантастические задачи, исходящие от самого верха. А чтобы знаниями менеджмент мог управлять самостоятельно и без посредников, был выпущен соответствующий приказ, работа с компьютерами была включена в основные требования к начальствующим должностям на всех уровнях, было проведено экспресс-обучение компьютерным основам всех руководителей подразделений. Одновременно был значительно сокращён штат секретарей.

Их совсем убрали из департаментов и централизовали у топ-менеджмента, сделав корпоративным ресурсом. То есть несколько секретарей, как бы в режиме общего пользования, выполняли поручения прежних начальников подразделений. На глазах возникала безбумажная технология работ передового уровня. В период становления на должности, в течение своих «первых 100 дней», наш герой и без того имел массу проблем и вопросов, пожирающих рабочее время, а этот мутный электронный поток писем делал ситуацию с нехваткой времени почти неразрешимой. Не знаешь, за что хвататься. Александр решил бороться с этой рутинной. Сначала он все письма прочитывал и на все отвечал, хотя бы чем-то вроде, «получил, спасибо», засиживаясь до глубокой ночи. Потом стал читать, но не отвечать некоторым, стоящим ниже по должности.

Наконец, перестал и прочитывать письма от некоторых, как ему казалось, бесполезных адресатов. Но на совещаниях он стал иногда попадать в ситуации, когда участники совещания ссылались, что они всех проинформировали рассылкой, а Александр был не в курсе. Тогда Александр решил более чётко проанализировать и структурировать свою электронную переписку. Он классифицировал источники и понял, что в основном письма идут от отдела кадров, от топ-менеджмента, от заказчиков, от руководителей

других департаментов, начальников служб, от руководителей проектов, и от собственных подчинённых руководителей.

Характерно, что все, казалось, специально старались уведомить о своих проблемах и поделиться информацией с возможно большим числом адресатов, типа «открыт для всех» (политика открытости поощрялась)... Значительный объём возникал по линии внешней переписки с заказчиками. В почту попадали также письма, связанные с существенными управленческими событиями из кадровой, плановой, финансовой и других корпоративных подсистем. Среди них приятной мелочью поначалу выглядели автоматические письма о днях рождения сотрудников с их Ф.И.О., должностью и фотографиями (полезно оказалось для знакомства с коллективом), со стандартными текстами поздравлений.

Не забывала система напомнить и о праздниках, об отпусках, о рождении детей, о свадьбах сотрудников, о поощрениях и повышениях в должности и т. д. Венчали этот корпоративный электронный фонтан регулярные рассылки обзоров по тематике фирмы, в форме информационных подборок от PR-службы, новостей и аналитики. Кроме того, Александр сохранял (уже с трудом) давнюю привычку регулярно смотреть по подписке интернет-новости.

В общем, читать – не хочу, скучать не приходилось. Однако Александр хладнокровно собрал данные, хорошо обдумал положение и продолжил борьбу, сформулировав для себя ряд задач для сокращения объёма электронной переписки, приходящей в его адрес. В рамках своих полномочий, проведя необходимые мероприятия, он через несколько месяцев добился значительного, в 2–3 раза, сокращения числа поступающих писем с перспективой дальнейшего уменьшения потока, без потери в качестве работы и выигрыше заметного объёма личного времени.

Вопросы для работы с кейсом

1. О каких коммуникациях, в основном, идёт речь в предлагаемой ситуации – формальных или неформальных?
2. Какие из перечисленных категорий писем обеспечивают внутренние коммуникации, а какие – внешние?
3. Обеспечивалась ли обратная связь при передаче информации с помощью электронных писем?
4. Как вы оцениваете инициативу первого лица по переходу к безбумажным технологиям и управлению знаниями? В чем недостатки реализации этой идеи?
5. Какой перечень мероприятий на месте Александра предусмотрели бы вы для сокращения объёма электронной переписки и устранения «информационного токсикоза»?

Кейс 17.

Принцип Парето

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые её части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например: - 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли; - 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли; - 20% ошибок обуславливают 80% потерь; - 80% ошибок обуславливают 20% потерь; - 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия; - 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия. Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80:20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые лёгкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какую практическую пользу можно извлечь из знания принципа Парето?
2. Во всех ли случаях действует этот принцип?
3. Какие ещё выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.
4. Приведите примеры действия закона Парето из вашего личного опыта.

Кейс 18.

Задача и решение

Управляющая операциями «Метро–Стадиума» Кэти Макра приняла ряд решений по мероприятиям на стадионе с учётом вероятной их посещаемости. Кэти, например, отвечала за решение о том, сколько в каждом случае открывать киосков и сколько привратников и продавцов вызывать на работу. Когда Кэти только приступила к своей работе, она полагалась на субъективные оценки при прогнозировании посещаемости. Часто она звонила руководителям спортивных команд или развлекательных групп, занятых в предстоящем мероприятии и просила их дать свои оценки. Через год Кэти разочаровалась в таком субъективном подходе к прогнозированию. Одна из причин заключалась в том, что уходило слишком много времени на получение оценки других людей. Однако наибольшей проблемой стала склонность всех подряд, включая и саму Кэти, постоянно завышать ожидаемую посещаемость.

В результате на стадионе оказывалось чересчур много лишних работников и запасов, что вело к неоправданным издержкам. Кэти решила изучить другие, более объективные методы прогнозирования посещаемости.

Она пришла к выводу, что любой выбранный ею метод должен обладать двумя характеристиками:

1. Как только метод разработан, он должен обеспечить быстрое и простое прогнозирование, независимо от событий;

2. метод должен использовать информацию, которая становится доступной лишь за сутки до мероприятия.

Проанализировав раздел о прогнозировании в своём старом учебнике по управлению операциями, Кэти убедилась, что лучше других подойдёт каузальная модель. Она требует разработки математической зависимости вида $A = C_0 + C_1X_1 + C_2X_2 + \dots + C_nX_n$, где A – прогноз посещаемости, все X – переменные, от которых, как считается, зависит посещаемость, все C – константы, определённые методом статистического анализа данных по минувшим событиям. Если имеются значения каузальной переменной (все X) для конкретного события, модель можно использовать для расчёта прогноза посещаемости (A).

Кэти поняла также, что разным типам мероприятий должны соответствовать и разные модели. Она решила начать с разработки модели для бейсбольных матчей. На первом этапе она идентифицировала каузальные переменные для встраивания их в модель. Оказалось, что одной из таких переменных должно быть число билетов, проданных к моменту, когда до игры остаётся 24 часа.

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы считаете, почему сложилась тенденция преувеличения ожидаемой посещаемости, когда использовались методы субъективного прогнозирования?

2. Обладает ли каузальная модель двумя характеристиками, которые как желательные определила Кэти?

3. Можете ли вы предложить другие каузальные переменные для модели прогнозирования посещаемости бейсбольных матчей? Помните, что данные по каждой переменной должны быть доступны к моменту, до которого от начала игры остаётся 24 часа.

4. Какие опасности видите вы в применении каузальной модели для прогнозирования посещаемости мероприятий на стадионе? Что можно предпринять, чтобы свести эти опасности к минимуму?

Кейс 19.

Алгебра благоразумия Бенджамина Франклина

Поиск компромиссов всегда был непростым делом. Более 200 лет назад Бенджамин Франклин изложил свой подход к этой задаче в письме, адресованном выдающемуся учёному Джозефу Пристли, который никак не мог сделать выбор между двумя альтернативами. «Лондон. 19 сентября 1772 года. Дорогой сэр, в деле, столь для Вас важном, в коем Вы спрашиваете моего совета, я не в силах, за отсутствием достаточного знания обстоятельств, рекомендовать Вам, какое решение принять. Однако, если угодно, я укажу Вам, как его принять.

Подобные обременительные ситуации являют собой трудность потому, что при размышлении о них в сознании нашем не появляются вдруг все резоны «за» и «против», но порой предстают одни, а порой – другие, и тогда первые исчезают из виду. Посему ум наш попеременно захватывают разные намерения и устремления, а также порождающая замешательство неопределённость. Дабы покончить с этим, я имею обыкновение, разделив пол-листа бумаги чертой на две колонки, заносить в одну резоны «за», а в другую – «против». Затем, после трёх или четырёх дней размышления, я коротко записываю под нужными заголовками разные мысли «за» и «против», которые пришли ко мне в разное время.

Собрав их, таким образом, воедино перед глазами, я отваживаюсь начать судить о присущей им весомости. Когда попадают мне два резона (по одному с каждой стороны), кои представляются равными, я вычёркиваю их оба. Если попадается один резон «за», равнозначный двум резонам «против», я вычёркиваю все три. Если, по моему разумению, два резона «против» уравниваются тремя резонами «за», я вычёркиваю все пять и, двигаясь так, отыскиваю, что может иметь решающее значение. И если по прошествии одного или двух дней дальнейших размышлений ничего нового не появляется, а значительность имеющего ни к одной стороне не присовокупляется, я прихожу к соответственному решению.

И хотя весомость резона не может быть измерена с точностью, присущей алгебраическим величинам, всё же, когда размышляешь о каждом отдельно и сравниваешь его со всеми прочими, лежащими перед глазами, я полагаю, что могу вынести более разумное суждение, и менее склонен предпринять неверный шаг. Я обнаружил огромные достоинства в составлении таких уравнений, в занятии, кое назвать позволительно будет поучительной алгеброй благоразумия. Искренне желая Вам совершить наилучший выбор, остаюсь навеки Вашим преданным другом. Б. Франклин.» Франклин предложил замечательный способ применения компромиссов с целью облегчить принятие сложных решений. Вычёркивая пункты из списков «за» и «против», он вместо первоначальной проблемы получает аналогичную, но гораздо менее сложную, и, в конце концов, ему остаётся сделать довольно простой выбор

Вопросы для работы с кейсом

1. На каком этапе рационального процесса принятия решения лучше всего применять метод, предложенный Франклином?
2. Есть ли недостатки в данном методе? Если есть, то какие?
3. К принятию какого из перечисленных решений лучше всего подойдёт метод «за и против»: выбор модели при покупке автомобиля, выбор будущей специальности, выбор поставщика сырья для предприятия?
4. Приведите ещё примеры принятия решений, в которых можно использовать данный метод.

Кейс 20.

Плюс–Минус–Интересно

Многие считают Эдварда де Боно ведущим мировым авторитетом в области обучения мышлению как навыку. Им написано 45 книг, которые переведены на 27 языков, включая китайский, иврит, арабский, бахаса и другие. Ниже приводятся выдержки из книги Э. де Боно «Нестандартное мышление». ПМИ – это мощный мыслительный инструмент. Он так прост, что ему почти невозможно научиться, ибо каждый полагает, что пользуется им.

Буквы выбраны так, чтобы сложиться в хорошо произносимую аббревиатуру и чтобы мы могли попросить себя или других «выполнить ПМИ». «П» означает «Плюс или хорошие аспекты». «М» означает «Минус или плохие аспекты». «И» означает «Интересно или интересные аспекты». ПМИ – это инструмент привлечения внимания. Выполняя ПМИ, вы намеренно направляете своё внимание сначала на аспекты «Плюс», затем на аспекты «Минус» и, наконец, на «Интересные аспекты».

Это выполняется с твёрдым намерением, очень дисциплинированно. Однажды перед началом урока я спросил группу из 30 мальчиков (в возрасте 10–11 лет), что они думают об идее выплаты каждому из них 5 долларов в неделю просто за то, что они ходят в школу. Им всем идея очень понравилась, и все они стали рассказывать мне о том, что бы они стали делать с деньгами (покупали бы сладости, комиксы и т. д.). Затем я объяснил им ПМИ и попросил просмотреть все аспекты «Плюс», «Минус» и «Интересно» применительно к пятидолларовому предложению. Они должны были сделать это путём обсуждения в группах по пять человек. Три минуты спустя оратор от каждой группы огласил выводы. Было найдено множество аспектов:

- старшие мальчики будут их бить и отнимать деньги;
- родители не станут дарить подарков и выдавать карманных денег; - школа поднимет плату за питание;
- кто будет решать, какую сумму платить для разных возрастных категорий?;
- будут происходить ссоры по поводу денег и забастовки; - откуда будут поступать деньги?;
- будет меньше денег на оплату труда учителей;
- у школы не будет денег на покупку микроавтобуса.

В конце упражнения у класса снова спросили, нравится ли им идея. Если прежде идею одобряли тридцать из тридцати, теперь двадцать девять из тридцати полностью переменили своё мнение и больше не одобряли эту идею. Важно отметить, что очень простой инструмент сканирования, использованный подростками самостоятельно, вызвал такую перемену. Я совершенно не вмешивался и не сказал ни слова о сути вопроса.

Представьте, что вас попросили выполнить ПМИ применительно к предложению окрасить все автомобили в мире в жёлтый цвет. Ваши выводы могут быть таковы:

«П»:

- проще увидеть на дороге;
- проще увидеть ночью;
- никаких проблем с выбором желаемого цвета;
- не нужно тратить время для получения нужного цвета;
- проще для производителя;
- дилеру не нужно создавать большого запаса. «М»:
- скучно;
- трудно узнать свой автомобиль;
- сложно отыскать свой автомобиль на стоянке;
- проще красть автомобили;
- изобилие жёлтого может резать глаза;
- полиции будет сложно преследовать автомобили;
- свидетелям аварий придётся туго;
- ограничение вашей свободы выбора.

«И»:

- интересно посмотреть, будут ли появляться разные оттенки жёлтого; - интересно посмотреть, оценят ли люди фактор безопасности;
- интересно посмотреть, изменится ли отношение к автомобилям;
- интересно посмотреть, будет ли это соблюдаться;
- интересно посмотреть, кто поддержит это предложение.

Выполнить это довольно легко. Нелегко намеренно ориентировать внимание в разных направлениях поочерёдно после того, как ваше предубеждение уже решило, что вы думаете об этой идее. Поэтому ПМИ – это естественный вызов вашему уму отыскать так много «П», «М» и «И», как только возможно. Одна тринадцатилетняя девочка рассказала о том, что поначалу метод ПМИ казался ей очень искусственным, так как она заранее знала, что думает о конкретном предмете. Несмотря на это, когда она записала аспекты «П», «М» и «И», выяснилось, что её восприятие изменилось. Это именно то, чего следовало ожидать. Как только идея обдумана и записана по каким-нибудь заголовкам, её невозможно «передумать», и она повлияет на окончательное решение. Один мальчик сказал, что для жёлтых машин был бы «Плюсом» тот факт, что им требуется уделять больше внимания собственной чистоте. Другой мальчик заявил, что чистота – это аспект «Минус», так как ему «приходится мыть отцовскую машину». И оба правы. В ПМИ мы не ищем ценностей, находящихся в самом аспекте.

Это не суждение о ценности. Мы ищем, какие аспекты следует увидеть при взгляде в том или ином направлении. Элемент «Интересно» собирает вместе те аспекты, которые не являются ни положительными, ни отрицательными. (В ситуации, когда конкретный аспект виден и как «П», и как «М», можно поместить его под обоими заголовками). «И» также поощряет привычку преднамеренно исследовать предмет вне рамок суждений для того, чтобы увидеть, что же в этой идее интересно или к чему она приводит. Таким образом, мыслитель поощряется к расширению идеи, а

не к обращению с ней как с чем-либо статичным. Многие утверждают, что практикуют ПМИ. Возможно, это справедливо для тех ситуаций, в которых присутствует большая доля нерешительности. Но главное назначение ПМИ не в этом. Наоборот, ПМИ следует использовать именно тогда, когда у нас нет сомнений относительно данной ситуации, когда мы мгновенно решаем, что нам нравится и что не нравится (как в случае с реакцией сиднейской школы на 5 долларов в неделю). В качестве привычки ума ПМИ создано специально для того, чтобы заставлять нас сканировать те ситуации, в которых мы считаем сканирование ненужным. Выполнение ПМИ – совсем не то же самое, что перечисление «за» и «против». Последнее скорее является упражнением в вынесении суждений. Вдобавок раздел «Интересно» позволяет рассмотреть те вопросы, которые не относятся ни к «за», ни к «против»

Вопросы для работы с кейсом

1. Можно ли считать ПМИ методом принятия решений?
2. Применим ли ПМИ для принятия именно управленческих решений?
3. Приведите примеры жизненных ситуаций, в которых можно было бы применить ПМИ.
4. Выполните ПМИ применительно к следующим вопросам (самостоятельно или в небольших дискуссионных группах):
 - Что бы вы сказали о предложении каждому носить значок с указанием настроения?
 - Следует ли каждому ребёнку усыновить/удочерить пожилого человека и ухаживать за ним?
 - Считаете ли вы хорошей идеей тюрьмы выходного дня для малолетних правонарушителей?
 - Следует ли разрешить каждому указывать, каким образом должны быть израсходованы уплаченные им налоги?

Кейс 21.

Нестандартное решение

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров. Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных. Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены. Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы. При разработке второго

сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованиям почти в 80 % случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами. Руководством фирмы был принят сопряжённый с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходимо сбыть залежалую продукцию, надо действовать именно таким образом?

Кейс 22.

Установление целей на городской телефонной станции

В ходе коммерциализации государственных и муниципальных организаций было проведено изучение одного из обслуживающих подразделений городской телефонной станции (ГТС) очень крупного города. Изучение заключалось в проверке эффективности от введения процедуры установления целей и обратной связи по отслеживанию выполнения работниками подразделения заданий по производительности. В это время Степан Николаев работал в новой для себя должности – одного из руководителей ГТС – и одновременно учился в Школе бизнеса Института международных отношений. Его подчинённые, занимавшиеся обслуживанием основных операций, отвечали за поддержание в чистоте и порядке оборудования, размещённого более чем в 50 зданиях города. Водители и автомеханики обслуживали парк, насчитывающий сотни машин, а снабженцы обеспечивали все районные отделения запасными частями и другими необходимыми материалами. Обследуемые работники последние годы постоянно не справлялись с поставленными заданиями и требованиями к их выполнению. Степан регулярно измерял выполняемую ими работу по четырём показателям: 1. качество обслуживания; 2. техника безопасности; 3. дисциплина прихода и ухода; 4. экономия издержек. Все показатели, за исключением первого, измерялись количественно. Своей наиболее важной задачей Степан считал достижение выполнения всеми подчинёнными поставленных перед ними целей. В ходе проводимого изучения все работники были разбиты на группы. Каждая группа изучалась по одной из четырёх целей. Проверка должна была показать, каким образом обратная связь будет влиять на уровень достижения поставленных целей. В одной из

групп мастер встречался с подчинёнными раз в неделю и информировал их о том, кто из них достиг целей на предыдущей неделе. На этой же встрече устанавливались цели на следующую неделю. Тем работникам данной группы, кто работал хорошо, было об этом сказано и взято на заметку мастером. В данной группе работники оценивали свои результаты сами. В третьей группе работники к тому, что они сами оценивали себя, добавляли ещё оценку мастера.

Через три месяца после начала обследования в работе групп появились признаки улучшения по показателям качества обслуживания и техники безопасности. Показатели прихода и ухода не изменились, прогулы были очень редкими. Группа, имевшая в предыдущем году наиболее низкие результаты, оказалась к концу года изучения на первом месте. Это была группа, где оценка шла с двух сторон – от себя и от мастера. Та группа, успехи работников которой оценивались только мастером, была второй, подойдя очень близко к занявшей первое место группе. Степан Новиков сказал по этому поводу: «В этих группах были люди, которые действительно получали информацию о результатах своей работы. Когда работник может без вопросов и сомнений знать, что является для него целью и достиг ли он её, а также периодически получать подкрепление своему поведению похвалой начальника, то это наиболее сильное оружие в организации. Это то же самое, что известить свои войска о победе».

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие из рассматриваемых в ситуации целей относятся к индивидуальным, групповым и организационным?
2. Как вы думаете, почему для контроля работы групп были выбраны четыре указанных показателя?
3. Каким методом происходило установление целей в каждой из изучаемых групп? Использовались ли при этом элементы «управления по целям»? Если да, то какие? Подтвердите фактами.
4. Аргументированно объясните, почему группа «самооценки» проиграла?
5. Что бы вы посоветовали Степану использовать как количественное выражение каждого из четырёх показателей, установленных для групп?
6. Какие ещё цели мог поставить перед собой Степан как руководитель одного из ключевых подразделений городской телефонной станции?

Кейс 23.

«Страна Сафари»

С глубоким вздохом Уильбур Томпсон отложил финансовые отчёты. Сейчас совсем не ко времени были мысли о потере 100 тыс. долл. только за первый год, как он начал дело. Ветеринар сообщал, что погибла вторая жирафа, но и это не отвлекло его от мысли, что нашли ещё одну зебру, растерзанную, по-видимому, львами. Этого он понять не мог. Ведь ему обещали, что львы, выращенные в неволе, если их хорошо кормить, не будут нападать на других животных. А кормили их, конечно, хорошо. Вот же счёт

за корм для львов! Но – за последний год это была третья зебра, на которую они напали. Обещания! Все обещали, и всё же...

Вот, например, взять хотя бы это шоссе, проходящее рядом со входом в парк. Власти штата уверяли его, что оно будет готово через три месяца после того, как откроется «Страна Сафари». И вот прошло больше года – никаких сдвигов. Наверняка новая администрация штата пересмотрела все проекты, особенно касающиеся шоссеиных дорог: налогоплательщики не хотят увеличения платежей. А что говорить о новой администрации! Прежний начальник дорожного отдела торжественно обещал, что они проведут дорогу от шоссе к «Стране Сафари», а сейчас оказывается, что новый начальник среди других обещаний пересматривает и вопрос об этой дороге. А ведь если дороги не будет – его парку конец!

Но самые неприятные известия были в письме, которое он держал сейчас в руках. Это было уведомление о том, что против него и его «Страны Сафари» возбуждено уголовное дело по обвинению в халатности. Он вспомнил Бертонов. Как-то прошлым летом они проезжали через парк. Вдоль всей дорожки стояли щиты с предупреждением, что опасно открывать окна машин, но один из Бертоновских детей всё же опустил стекло и бросил за окно бутерброд. Один из львов («Наверно, тот, что охотится за зебрами», – подумал вдруг Томпсон) проглотил бутерброд и вскочил на крышу остановившейся машины, очевидно прося ещё. Бертон, в панике, резко нажал на акселератор, не справился с управлением, автомобиль съехал с дорожки и врезался в ближайшее дерево.

Хотя члены семейства отделались царапинами, но машина была разбита вдребезги. В деле, которое возбудил Бертон, он требовал компенсации в размере 3 млн долл.: 10 тыс. – за разбитый автомобиль и 2 млн 990 тыс. – за моральный ущерб. Томпсон снова вздохнул. «И как такая замечательная идея могла так плохой пойти?» – недоумевал он. Года три назад Томпсону подвернулась возможность купить по договорной цене большой участок земли в Южном Техасе, на котором когда-то велись поиски нефти. Группа нефтеразведки пыталась избежать банкротства и реализовала свои фонды. Томпсон же, бывший тренер бейсбольной команды низшей лиги, после того как с ним не возобновили контракт, искал какое-то новое дело. Его скудные сбережения быстро таяли, и это дело с землёй показалось ему возможностью, сулящей большую выгоду. Он помнил, какое удовольствие они с семьёй получили от путешествия в Африку несколько лет назад и думал, что «открытый» парк, где люди, оставаясь в своих автомобилях, могли бы наблюдать свободно разгуливающих животных, привлечёт много посетителей.

Участок находился между городками Сан Антонио и Корпус Кристи, примерно в полутора часах езды от каждого из них, и лишь в пятнадцати милях к западу от него, в районе городка Поко, в штате Техас, проходила дорога номер 37, соединяющая два штата. Для тех, кто приехал с Сан Антонио, было бы соблазнительно съездить на денёк на африканское сафари, а туристы, посещающие расположенный на побережье Корпус Кристи, тоже

могли бы по пути заехать сюда. Впоследствии, совместно с властями обоих городков, можно было бы организовать туристские маршруты, включающие посещение обоих городков – и расположенный между ними парк. Возможности казались безграничными!

Томпсон воодушевился настолько, что вложил в это дело остатки своих сбережений и все деньги, которые ему удалось достать. Для успеха предприятия предстояло много поработать. Нужно было организовать финансовую поддержку, контракты на строительство, покупку и перевозку животных, контракты с фирмами о кормах, подбор и обучение персонала и десятки других дел. Он дал согласие на покупку участка, заплатил деньги и приступил к долгому и трудному делу по превращению куска земли в засушливом и бесплодном Техасе в нечто, как можно больше напоминающее то, что он видел когда-то в Кении.

Томпсон объединился ещё с четырьмя компаньонами и приступил к прибыльному туристскому бизнесу. Американцы все больше стали разъезжать; всё – и удлинившиеся отпуска, и популярность идеи поехать в отпуск на машине, и увеличившаяся часть заработка, которую можно потратить на отдых, – сулило успех практически каждому предприятию, связанному с туризмом. На тот миллион, который он получил от компаньонов, он купил землю, а агенту по закупкам, знакомому ещё по Африке, он заказал животных.

Сразу после сообщения Томпсона о готовности парка принять животных этот агент брался завести львов, зебр, газелей, жирафов, других диких животных и разных обезьян. Все животные выращивались в неволе, и Томпсона уверяли, что со львами, если их хорошо кормить, никаких трудностей не будет. Вдоль границы участка возвели забор высотой 15 футов, увитый виноградом, с колючей проволокой по верху. Томпсон посадил на участке множество взрослых деревьев и кустарников, выкопал озерцо в 10 акров и провёл через парк извилистую дорожку. Проехать весь маршрут со скоростью 5–10 миль в час можно было самое большее за час. Посетителям предписывалось во время поездки через парк по этой хорошо маркированной дорожке не выходить из машины. Можно было останавливаться и любоваться пасущимися или играющими животными, но при условии, что окна автомобилей в течение всего времени пребывания в парке будут закрыты.

За въезд в «Страну Сафари», как сообщала реклама, взрослые должны заплатить 5,5 долл., дети – 3,5 долл., дети до двух лет – бесплатно. За отдельным забором находилась зона отдыха со столами и небольшой игровой площадкой. Путешествующие, по замыслу организаторов, покупают билеты, медленно едут через парк и заканчивают поездку в зоне отдыха, где дети и взрослые могут выйти из машины и размяться.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие ошибки содержал план Томпсона?
2. Какие факторы внешней среды оказали негативное воздействие на реализацию плана Томпсона?

3. Какие из встретившихся ему трудностей можно было предвидеть? Как можно было их избежать?

4. Что вы думаете о местоположении «Страны Сафари»?

5. Какие методы планирования мог использовать Томпсон, создавая свою «Страну Сафари»?

6. Что делать Томпсону в сложившейся ситуации? Может ли он, по вашему, решить свои проблемы, или ему придётся распрощаться со «Страной Сафари»?

Кейс 24.

Ошибка в планировании

Ольга Петровна решила создать свой бизнес. У неё была цель и мечта, к которой она давно стремилась. Она выяснила, что около одного из учебных колледжей совершенно отсутствуют какие-либо кафе или столовые. Взяв кредит в банке, она решила открыть небольшую закусочную неподалёку от колледжа, так как была уверена, что дело пойдёт хорошо. Так и случилось. Полгода закусочная Ольги Петровны пользовалась огромным спросом, и у неё всегда были клиенты. Но затем Ольга Петровна, как умный предприниматель, поняла, что бизнес нужно расширять. Начать она решила с изменения меню, перед ней стал выбор изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 300 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Она понимала, что нужно расширяться, и поскольку у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, она и решила включить именно их. Тогда Ольга Петровна изменила меню и бросила все свободные финансовые средства на новые обеды. Но спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились и пропадали.

Ещё через два месяца Ольга Петровна была вынуждена закрыть свою закусочную.

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы оцениваете подход Ольги Петровны к предварительному изучению рынка?

2. Как можно сформулировать миссию предприятия Ольги Петровны?

3. Соответствовали ли запланированные изменения миссии организации?

4. Какой фактор внешней среды плохо проанализировала Ольга Петровна?

5. Как бы вы посоветовали действовать Ольге Петровне? Почему?

Кейс 25.

Структура металлургической компании

Андрей Зиновьев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спроектированной им организационной структуры изображена на рисунке 1.



Рис. 1. Схема организационной структуры металлургической корпорации, предлагаемая Андреем Зиновьевым

Когда один член Совета спросил его, что он думает о такой большой численности людей, подчинённых ему непосредственно, Андрей ответил: «Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчинённых. Это разбазаривает ресурсы и создаёт бюрократию. Все мои подчинённые – хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Они испытывают чувство близости к руководству.

Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, и указать на ошибки немедленно. И если заведующий секцией в большом универсальном магазине может иметь в подчинении 25–30 человек, то я просто должен быть способен управлять хотя бы девятнадцатью. В дополнение, несколько подчинённых недостаточно загружают руководителя работой, и я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день».

Вопросы для работы с кейсом

1. К какому типу можно отнести данную структуру – к централизованному или децентрализованному?
2. Какую ошибку допускает Андрей Зиновьев при создании структуры?
3. Хватит ли Андрею времени на управление таким количеством людей?
4. Считаете ли вы, что такая структура способствует гибкости организации, то есть способности быстро реагировать на изменения внешней среды?
5. Какой, по-вашему мнению, должна быть норма управляемости для генерального директора в подобной организации?
6. Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данной ситуации? Объясните свою позицию.

Кейс 26.

Египетская бюрократия

Социальное положение и материальное благополучие египтянина зависело от того, какую ступеньку в служебной иерархии он занимал. Доступ к службе был облегчен для знати, хотя не был закрыт для других сословий. Он зависел от уровня образования, поэтому счастливицы, попавшие в правительственную придворную школу, могли дослужиться до высших постов и завещать свой статус детям. Последние автоматически вступали в ряды аристократии, но служебную карьеру должны были начинать снизу – с должности обыкновенного писца. Несмотря на множество должностей, точного разграничения функций не существовало. Отсюда споры и вражда между отдельными ведомствами. Характерная черта египетской бюрократии – широкое совместительство и параллельное существование системы должностей и системы чинов. Управление провинциями лежало на номархах, совмещавших судебную власть и сбор податей. Они назывались «начальниками поручений».

Во главе чиновной знати стоял визирь, соединявший судебную, административную и полицейскую власть. Его именовали «начальником всего государства» либо «созерцающим тайны неба». На него возлагались обязанности издавать законы, повышать в чинах, устанавливать пограничные камни, улаживать конфликты между чиновниками. В его ведении находились государственный архив и шесть судебных палат. Важным вельможей был также хранитель печати, или казначей. Его титул – «заведующий всем, что есть и чего нет».

Под его началом состояли смотрители «двух житниц», рядовые писцы, «начальник царских угодий», заведующие царскими виноградниками, министр общественных работ (начальник работ), военный и морской министры. Кроме них были коменданты крепостей, начальники караванов, главы замков, округов и деревень, начальники жрецов. Представители знати носили титул «стоящий над людьми», обозначающий принадлежность к высшему сословию. Верхушка власти – князья – имели кроме того придворные титулы: «царский знакомый», «друг», «единственный друг».

Венец карьеры чиновника – получение сана «имахи» – подданного царя. Он имел право ещё при жизни строить себе гробницу. Обычным вознаграждением для верных подданных были саркофаг из казённых каменоломен, жертвенная доска, фасад гробницы для заупокойного культа, участок земли.

За особые заслуги жаловались целые города. В своих посмертных автобиографиях, начертанных на стенах гробниц, вельможи обязательно перечисляли как свои заслуги, так и царские милости. В сохранившейся автобиографии вельможи Птампеса говорится, что он был воспитан во дворце вместе с царевичами, женился на старшей царевне, стал верховным жрецом в Мемфисе и настолько возвысился, что «его величество позволил ему целовать свои ноги и не позволил ему целовать пол». Чиновникам – гражданским и духовным – могли быть пожалованы особые привилегии – освобождение от повинностей (переноска тяжестей, выполнение поручений), кормления скота, полевых работ, постоя курьеров.

За это они должны были не только ревностно выполнять свои обязанности, но и следить за благополучием своих подданных. В автобиографиях номархи гордились не только тем, что их любит фараон, но и тем, что отечески заботились о жителях вверенных им городов. В знак благодарности подданные называли своих детей именами любимых правителей. Номархи с удовольствием повествовали о добрых делах. Один из них, по имени Амени, уверял: «Не было дочери бедняка, которую бы я обидел, не было вдовы, которую бы я утеснил..., не было голодного в моё время». Забота о подданных не оставалась незамеченной фараоном. Он щедро награждал чиновников, помня о том, что сильная центральная власть, патерналистский стиль управления препятствовали развитию центробежных сил и сепаратистских устремлений.

Повышение в должности сопровождалось не только дополнительными привилегиями (лично чиновнику и его подданным), но и эмоциональным подъёмом, высокой мотивацией. Вельможа Сиренповет возвысился до того, что стал «вторым из двух и третьим из трёх на этой земле». «Я сильно кланялся, пока горло не лишилось дыхания. Я ликовал, когда меня подняли до неба, ... плясал подобно планетам. Мой город ликовал, мои войска ликовали, ... старики вместе с детьми были в радости».

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие наиболее важные ступени управленческой пирамиды можно выделить в Древнем Египте?
2. Насколько проявлялось разделение труда у высших должностных лиц?
3. Рассмотрите описанный в примере механизм повышения в должности и систему привилегий. Проведите параллели с современностью и с концепцией бюрократии Вебера.

Кейс 27.

Инструкция визиря Рехмира

Археологами были найдены древние записи на стенах гробницы египетского визиря Рехмира, которые представляют интерес и для современной науки управления. Выдержки из этих текстов приведены ниже. «Выслушивая подчинённых, визирь должен сидеть на своём седалище. На полу должен быть ковёр, за спиной и под ногами – подушка, в руках – палка. Перед ним должны быть развёрнуты 40 кожаных свитков с законами. По обе стороны стоят вельможи Юга, начальник кабинета – справа, докладчик – слева, секретари – рядом. Каждый выслушивается по очереди. Говорящего представляет курьер визиря. Визирю докладывают о положении дел в крепостях Юга и Севера, закрытии и открытии присутственного места, входящих и выходящих из царского дома. Ему докладывают о своей деятельности столоначальники. После этого он должен идти на совет к царю и войти в покои раньше главного казначея, который должен ожидать у северного фасада. Когда оба сановника доложат друг другу о положении дел на текущий момент, визирь посылает открыть все двери царского дома, чтобы все могли входить и выходить с ведома курьера. Курьер должен распорядиться, чтобы всё это было записано. Всякое прошение на имя царя излагается в письменном виде и подаётся визирю. Когда к нему обращаются по поводу земельных отношений, визирь должен послать к просителю своего курьера – сверх слушания дела у поземельного инспектора уездного совета.

Согласно закону, визирь должен вынести решение для земли Севера и Юга в течение двух месяцев, вблизи столицы – в течение четырёх дней. Визирь регулярно заслушивает местных чиновников о поземельных отношениях в их уездах. Коменданты и сельские старшины обязаны письменно докладывать визирю в первый день каждого четырёхмесячного периода. Заведующий царским столом и военный совет являются к нему, чтобы получить инструкции об управлении войсками. Все чиновники, от первого до последнего, являются в залу визиря, чтобы спросить его совета. Ему докладывают обо всём и он выслушивает все дела. Он назначает военных и гражданских чиновников для царской администрации. Визирь принимает и хранит у себя все документы номов, контракты, документы о храмовых доходах и налогах граждан, он составляет списки всех быков, наблюдает за каналами в первый день каждой декады, заботится о водоснабжении страны, разбирает тяжбы и дела об арестах, приграничные конфликты. Он заведует наблюдением выхода Сириуса и поднятия Нила. Ему предоставляют отчёт все служащие на флоте от высших до низших чинов».

Этот текст, запечатлённый на гробнице визиря Рехмира, является достаточно традиционным и стереотипным. Подробные описания своих должностных обязанностей и функций оставляли многие чиновники Древнего Египта. Иногда эти инструкции иллюстрированы изображением деловых сцен: приём посетителей, тексты законов и списки должностей, дворцовый ритуал.

Вопросы для работы с кейсом

1. Можно ли считать, что визирь перегружен должностными обязанностями и функциями?

2. Как бы вы оценили уровень централизации власти (высокий, средний, низкий) у высших должностных лиц в Египте?

3. Можно ли найти сходство между обязанностями и работой египетского визиря и деятельностью современных руководителей?

Кейс 28.

«Подстава» от босса

Большой босс присутствовал на совещании топ-менеджмента компании. Рассматривался отчёт по работе крупного подразделения, при этом был приглашён начальник этого подразделения и его замы. Докладывал заместитель по производству. Он как раз дошёл до показателей использования основных фондов одного из заводов компании, который курировало это подразделение.

Этот заместитель при подготовке совещания неоднократно пытался получить данные с завода, однако в полном объёме так и не получил их. Об этом он заблаговременно оповестил своего начальника. Но и тот не помог ему. Тогда докладчик заранее подстраховался, рассчитал эти показатели косвенным путём, и передал их своему шефу. В доклад он эти расчёты не включил. На вопрос большого босса, почему в отчёте нет этих показателей, заместитель пояснил, что от завода не получена требуемая информация. Он умолчал о том, что подключил своего непосредственного начальника, который так ничего и не сделал. Он посчитал, что таким образом подставит своего руководителя, и надеялся, что последний сам скажет по ситуации своё слово. Но начальник благоразумно промолчал, а докладчик получил неслабый нагоняй от босса и других топ-менеджеров, приняв весь гнев на себя. Произошёл классический случай в иерархии «Большой босс – непосредственный начальник – подчинённый», когда непосредственный начальник подставляет под удар своего подчинённого.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой принцип делегирования полномочий был нарушен?

2. Полномочия какого вида (линейные, штабные, функциональные) передаются заместителю от своего непосредственного руководителя?

3. Следовало ли докладчику поступить другим образом? Или он правильно себя повёл в создавшейся ситуации?

4. Какие выводы должен сделать на будущее заместитель по производству?

Кейс 29.

Дуглас Макгрегор.

Человеческий аспект предприятия Традиционный подход к управлению выражен «теорией Х». Она заключается в том, что среднестатистический человек по природе ленив, т. е. он стремится работать настолько мало, насколько это возможно. Он лишён амбиций, чувства ответственности и предпочитает быть управляемым, а не управлять. При этом он эгоистичен и равнодушен к делам организации. Д. Макгрегор считал, что «Теория Х» основана на ошибочных представлениях о природе человека. То, как представляет себе поведение «Теория Х», объясняется не природой человека, а природой промышленной организации. Для верного понимания человеческого поведения он опирался на идеи, высказанные его коллегой Абрахамом Маслоу. Он выделил физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные, эгоистические потребности и потребности в самореализации. Все эти потребности расположены иерархически. Мотиватором служат только неудовлетворённые потребности, а удовлетворённые ни к чему не побуждают.

Об этом забывают при традиционном методе управления. Как только удовлетворены физиологические потребности, у рабочего возникает потребность в безопасности, и прежде всего в гарантии занятости, отсутствии произвола со стороны администрации. Когда у рабочего нет страха за собственное существование, его мотивами становятся социальные потребности.

Эгоистические потребности – в статусе, соревновательности, достижении независимости, компетентности, признании и уважении – не заявляют о себе до тех пор, пока не удовлетворены предыдущие потребности. В обычной организации крайне сложно удовлетворить высшие потребности тех, кто стоит внизу управленческой пирамиды. Этому аспекту мотивации уделяется крайне мало внимания. И практически совсем невозможно удовлетворить потребность пятого уровня – в самореализации. Подавление потребностей любого уровня деформирует человеческую психику и поведение. Человек с подавленными потребностями в статусе и самореализации неполноценен. Его неполноценность отразится на поведении. Он становится пассивным и стремится избегать ответственности.

Часто менеджеры спрашивают: «Почему люди пассивны? Мы им хорошо платим, создаём условия труда, гарантируем занятость, льготы. Но они не стремятся тратить усилия сверх минимума». Иначе говоря, администрация удовлетворила потребности рабочих физиологически и в безопасности. После этого мотивация перемещается на социальный уровень. Но администрация продолжает уделять внимание удовлетворению низших потребностей, не заботясь о социальных и духовных. Поэтому и результаты малоэффективны.

Когда закрыты каналы удовлетворения высших потребностей, деньги становятся единственным объектом желания. Если администрация удовлетворяет низшие и блокирует высшие потребности, то рабочие будут требовать всё больше и больше зарплаты, так как рост зарплаты

компенсирует им невозможность удовлетворить все другие потребности. Человека можно заманить и удержать на предприятии зарплатой, безопасными условиями труда, гарантией занятости только до тех пор, пока это всё актуально для него. Метод кнута и пряника эффективен до некоторого предела. Но когда человек достигает высокого материального уровня жизни, метод перестаёт действовать.

Приказ, угрозы, контроль бесполезны при мотивации людей, ориентированных на социальные и духовные ценности. Люди, лишённые возможности реализовать на работе знания, важные для них, ведут себя так, как предсказывает «Теория Х»: они ленивы, пассивны, сопротивляются изменениям, уклоняются от ответственности, выдвигают неразумные экономические требования. Мы нуждаемся в иной теории, более правильно отражающей природу человека и мотивацию. Макгрегор называл её «Теорией Y». Согласно такой концепции, люди от природы не пассивны и не ленивы. Они такие, какими их делает организация.

В современном производстве многое – технология, управление – построено на принципах «теории Х». Рутинная работа развивает пассивность, отбивает охоту брать на себя ответственность, делает труд бессмысленным. Изменения в сторону «теории Y» будут происходить медленно. Пока ещё удовлетворение высших потребностей – социальных, эгоистических и духовных – люди находят не на производстве, а вне его.

Вопросы для работы с кейсом

1. К какой группе теорий мотивации можно отнести теорию Макгрегора: содержательной или процессуальной?
2. Каким образом связаны между собой теории Маслоу и Макгрегора?
3. Какие потребности работников более склонно удовлетворять руководство современных предприятий – первичные или вторичные?
4. Что должно измениться в организациях, чтобы они перешли на принципы «теории Y»?

Кейс 30.

Ложка дёгтя

В некоей компании во всех отделах под предлогом финансового кризиса запрещён набор новых сотрудников. Если кто-то увольняется – на эту единицу тут же сокращается штатное расписание. В финансовой службе, помимо других служащих, есть два сотрудника, один из которых обрабатывает входящую финансовую документацию, другой – исходящую. Объём работы у обоих примерно одинаковый. Первый трудится на совесть, все успевает, и даже кажется, что у него мало работы, хотя, судя по объективной оценке количества обрабатываемых документов, это не так. Второй – не справляется со своими служебными обязанностями, просто потому, что не хочет перенапрягаться. Он пришёл в компанию позже первого, незадолго до кризиса, и ему удалось получить более высокую зарплату, чем у большинства коллег (в компании нет тарифной сетки и чёткого соответствия между размером вознаграждения и должностью или

нормой выработки). При этом, несмотря на запрет обсуждения размеров вознаграждения со стороны руководства, все в финансовой службе знают об уровне доходов друг друга. Сотрудники компании, недовольные задержкой в обработке документов, жалуются на финансовую службу генеральному директору.

Некоторое время назад о проблемах с документацией начали говорить и клиенты. Система стимулирования подразделения устроена так, что при наличии объективно справедливых жалоб на работу кого-либо из сотрудников вся служба лишается части вознаграждения. Финансовый директор попытался поручить первому сотруднику ту долю работы, которую не успевает выполнить второй, аргументируя это прямой материальной заинтересованностью в качестве труда всего подразделения. Однако трудолюбивый сотрудник отказывается работать за двоих, хотя при его квалификации он мог бы справиться с потоком документов. По его расчётам, не получив части вознаграждения из-за недоработки коллеги, он потеряет меньше, чем если бесплатно будет доделывать за него работу.

Кроме того, усердного работника демотивирует мысль о том, что его нерадивый сослуживец больше получает. Постепенно этот фактор начинает отрицательно влиять и на мотивацию других сотрудников службы.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие потребности, в соответствии с пирамидой Маслоу, стоят на первом месте для каждого из двух описываемых сотрудников?
2. Что вы можете сказать о микроклимате в данной службе?
3. Какая мотивационная теория наиболее ярко иллюстрирует поведение сотрудника с более низкой зарплатой?
4. Как обеспечить эффективную работу подразделения? Напомним, взять нового работника вместо недобросовестного не позволяет прямой запрет руководства на найм сотрудников.

Кейс 31.

Оплата по компетенциям

Компания «Любимый край» – российский лидер по производству овсяного печенья. Очередной проект, который сейчас внедряется в компании, называется «Оплата по компетенциям». Он представляет собой систему оценки, мотивации и расчёта заработной платы всех сотрудников компании. Планируется, что в конечном итоге размер заработной платы будет зависеть не от занимаемой должности, а от навыков конкретного работника. С этой целью составляются карты компетенций, в которых прописаны навыки, необходимые для успешной работы, и на основе оценки каждого работника принимается решение о величине его заработной платы. Прогнозируется, что такой принцип будет способствовать стремлению обучаться необходимым навыкам и развивать их.

Для овладения нужными компетенциями будут организованы программы обучения. Пока осуществляются первые этапы проекта. Любую

работу можно описать как набор компетенций – всего в компании их выделено около 70. При этом в работе менеджера задействовано порядка 25 компетенций, а в работе укладчицы – 10. Руководство «Любимого края» определило девять ключевых компетенций, актуальных сейчас для компании, и прибавляет сотрудникам бонусы к базовому окладу на основании баллов, которые каждый из них получил в ходе оценки.

Ключевые компетенции разбиты на группы: шесть – базовые, три – управленческие, и ещё выделена компетенция по проектному управлению – набор из базовых и управленческих. Укладчице надо обладать первыми шестью компетенциями, а для менеджеров различных уровней важны оценки по семи или девяти компетенциям, в зависимости от занимаемой должности. Оценка сотрудника производится несколькими людьми: коллегой, клиентом, подчинённым, руководителем. В самом начале проекта каждая сторона оценивала все компетенции, но сейчас процедура изменилась – например, коллега не оценивает профессионализм сотрудника. Удалось определить вес каждой из сторон в оценке конкретного фактора.

Например, для компетенции «клиентоориентированность» вес оценки клиента составит 90%. Далее с учётом всех факторов рассчитывается процент, который и прибавляется к окладу. Также работнику предлагается заполнить шкалу самооценки. Она не учитывается при доплате, но её сравнивают с оценками, данными клиентом, коллегой и руководителем. Если наблюдаются сильные расхождения, то ведётся работа по их устранению. Внедрение этого проекта протекает болезненно, хотя все предыдущие инициативы генерального директора сотрудники компании принимали положительно или, в худшем случае, нейтрально. После первого опроса, когда работников ознакомили с результатами анкетирования, произошла забастовка на производстве. Сотрудники привыкли, что премии распределяются либо всем поровну, либо в соответствии с занимаемой должностью.

Средний уровень компетенции на производстве составил 22,5%, однако у укладчиц он получился выше, чем у начальства. Одним из важных факторов недовольства стала зависть. Возникли вопросы: «Я уже долго работаю, но меня низко оценили. Почему?» Ответом был встречный вопрос: «А вы знаете, за что доплачивают?» Выяснилось, что многие не владеют информацией. Тогда сотрудники стали хлопотать о точном соблюдении процедуры – следить за тем, чтобы тест не потерялся, и чтобы их оценивали люди, которые могут оценить по справедливости.

Вопросы для работы с кейсом

1. По вашему мнению, правильное ли решение приняло руководство, изменив систему начисления заработной платы?
2. Есть ли недостатки у описанной системы оплаты труда?

3. Как вы думаете, почему было принято решение не использовать в системе оценки коллег?

4. Зачем работнику предлагается заполнить шкалу самооценки, если она не учитывается при начислении зарплаты?

5. Какая мотивационная теория объясняет возмущение людей, когда они видели, что другим начислили больше?

Кейс 32.

Уникальный специалист

На предприятии работает по-настоящему уникальный специалист – Фёдор Иванов. Он слесарь-универсал. Москва хоть и большой город, а с трудом можно найти 5–6 человек равных ему по мастерству. А самое неприятное заключается в том, что Иванов прекрасно знает о своей уникальности и незаменимости и без зазрения совести вьёт верёвки из руководства предприятия. Заработная плата у него высокая, в этом плане он всем доволен и никаких требований не предъявляет. Однако в любой момент Иванов может выкинуть фортель – не выйти на работу и подставить руководство предприятия. Например, он может позвонить генеральному директору и заявить: «Ко мне свояк приехал, так что я на две недели уезжаю с ним порыбачить». И цех тоже встаёт на две недели, потому что заменить Иванова нечем. Производство стоит, рабочие отдыхают, предприятие теряет деньги. И все из-за распушенности одного человека. Причём уволить его невозможно – второго такого специалиста не найти.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какие потребности, в соответствии с пирамидой Маслоу, стоят на первом месте для Фёдора Иванова?

2. Что делать руководителю? Как мотивировать работника, чтобы он не «чудил»?

3. Как вы думаете, действительно ли такого работника невозможно заменить? Так ли ценен он для предприятия?

4. Как руководителю правильно выстроить отношения с подчинённым?

Кейс 33.

Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Пётр Романов стал директором и основным совладельцем предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объём продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за её качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточно внимания уровню выполнения своей работы. Они делали ошибки: путали упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас. Были случаи, когда работники неумышленно

портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали только то, что им было сказано, а вечером шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов решил ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала он доверил работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий. Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своём участке специальной вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции.

Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование магазинов, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества и за улучшения в производственном процессе. Всё это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии. Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки выполнения работы каждым участником. Сама система оценки была разработана и проводилась группой работников мясокомбината.

Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине и соблюдению техники безопасности. Кроме того, бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку самих работников. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Вопросы для работы с кейсом

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?

2. Концентрировал ли Романов внимание на гигиенических или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?

3. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения. Почему она эффективна?

4. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Кейс 34.

Разные люди – разная мотивация

Ниже представлены сведения о нескольких людях. Прочитайте информацию и ответьте на поставленные вопросы.

1. Иван Доронин, 37 лет. Ветеран чеченской войны. Когда-то Иван хотел связать свою жизнь с военной карьерой. Но впоследствии был тяжело ранен, восстанавливался в течение двух лет. Появилось психологическое отвержение войны и всего, что с ней связано. Три года назад Иван устроился охранником в супермаркет. Не был удовлетворён работой и через год перевёлся на должность менеджера по продажам. Недавно получил повышение – теперь под его руководством 8 продавцов. Зарплата – 40 тыс. руб. в месяц. Учится на третьем курсе заочного отделения по направлению «Экономист». Коммуникабелен, инициативен. Женат, двое детей.

2. Валерия Зорина, 42 года. Медсестра в районной больнице. Валерия работает здесь уже 20 лет. За это время зарекомендовала себя ответственным и добросовестным работником. Отзывы пациентов – только положительные.

Благодаря её огромному опыту, к ней относятся с уважением не только коллеги медсёстры, но и врачи. Её мечта, как она считает, несбыточная, – учиться на врача. Её останавливает нехватка времени и финансов. Зарплата – 22 тыс. руб. в месяц. Замужем, трое детей.

3. Егор Романов, 20 лет, студент 4-го курса Экономического института. Учится без троек. Устроился в фармацевтическую фирму в качестве помощника маркетолога. Его работа заключается в телефонных звонках (на дому) потребителям лекарств и опросах, осуществляемых по одной и той же схеме. Егор вынужден просиживать у телефона по 4 часа в день, включая выходные. Зарплата – 4 тыс. руб. в неделю. Общителен, энергичен, быстро находит общий язык с людьми. Занимается спортом. Не женат, но есть девушка. Живёт с родителями.

4. Геннадий Букин, 38 лет. Продавец обуви. Имеет среднее специальное образование по специальности «валяльщик III разряда». Работает в магазине уже 15 лет без каких-либо повышений. Не выказывает желания подниматься по карьерной лестнице. Коммуникабелен, но безынициативен. Несколько раз был пойман спящим на рабочем месте. Тем не менее, его продажи стабильно высоки, поэтому вопрос об увольнении не стоит. Зарплата – 30 тыс. руб. в месяц. Геннадий содержит неработающую жену и двоих детей.

5. Владимир Селиванов, 27 лет. Окончил институт по специальности «Бурение скважин». Сразу же был устроен отцом руководителем буровой бригады в транснациональной компании, где работает уже 6 лет. Режим

работы – вахтовый. Отлично знает английский язык и без проблем общается с англоязычным руководством. К подчинённым требователен, даже резок, выказывает к ним пренебрежительное отношение. Тем не менее, его бригада показывает лучшие результаты. Зарплата – 150 тыс. руб. в месяц. Владимир недоволен уровнем оплаты своего труда. Не женат, хотя пользуется успехом у женщин. Живёт один, родителям купил дом на юге.

6. Виктория Прутковская, 30 лет. Няня по вызову в специализированном агентстве «Счастливое детство». До этого около года работала только распространителем продукции «Avon». Закончила курсы бухгалтеров, парикмахера, психолога, массажиста, имеет массу «корочек». Но высшее образование так и не получила. Ранее пыталась учиться в Институте путей сообщения, но была отчислена со второго курса за неуспеваемость. Виктория легко находит общий язык с детьми. Но в последнее время на неё поступали жалобы на недостаточное внимание к детям. Она объясняет это предвзятым отношением работодателей. Коммуникабельна, уверена в себе, амбициозна, мечтает поскорее выйти замуж. Зарплата – 500 руб. в час.

7. Антон Григорьев, 45 лет. Заместитель директора крупного ресторана. Начинал с профессии повара. В дальнейшем планомерно поднимался по карьерной лестнице. Любит свою работу, готов все своё время проводить в ресторане. Может прийти на кухню к поварам, надеть фартук и помочь приготовить какое-нибудь блюдо. Повара относятся к нему, как к родному, хотя он и строго следит за качеством их работы. Антон любит шикануть – у него дорогой костюм, престижная иномарка, шикарный коттедж. Любит путешествовать по зарубежным странам с женой и детьми. Умён, в общении корректен, пользуется уважением у коллег. Зарплата – около 100 тыс. руб. в месяц.

Вопросы для работы с кейсом

1. Выберите из предлагаемых ниже методов мотивации те, которые, по вашему мнению, в наибольшей степени подойдут к той или иной личности:

- повышение в должности;
- премирование по определённым показателям;
- дополнительные выгоды;
- обогащение работы;
- участие в принятии решений;
- пенсионная программа;
- предоставление возможностей творческого развития;
- предоставление возможностей получения образования;
- предоставление личного автомобиля, кабинета, секретаря;
- грамоты;
- доска почёта;
- участие в прибылях организации;
- бонусы;

моральное поощрение;
свои варианты.

2. Для каких из описанных выше людей на первом месте стоят первичные потребности? Для каких – вторичные?

3. Для какого героя, по-вашему, наиболее актуальной является высшая, по А. Маслоу потребность в саморазвитии?

4. От каких факторов зависит эффективность того или иного метода мотивации?

Кейс 35.

Тайный покупатель

Светлана забежала в офис турагентства и с облегчением вздохнула – директора ещё не было на месте, а значит, опоздание в этот раз останется незамеченным. Девушка перекинулась парой фраз с коллегами, включила компьютер и принялась за работу: сегодня после обеда к ней должны были прийти клиенты, а предложения для них Светлана подготовить ещё не успела. Скажем честно, девушка вообще не отличалась особым рвением в работе, а сейчас, перед отпуском, и вовсе ничего не хотелось делать. В последние дни перед предстоящим отдыхом сотрудница агентства всё больше представляла собственное будущее путешествие и всё меньше погрязала в нюансах путешествий чужих.

Тишину в офисе нарушил телефонный звонок – это был очередной турист, которого интересовал отдых в Турции. Голос на другом конце провода показался Светлане знакомым, но она не придала этому особого значения, мало ли всяких звонит за день... Турист оказался надоедливым: его интересовало всё – от стоимости отдыха до дополнительных сервисов турфирмы и всех мелочей будущего путешествия. «А есть ли...? А как ...? А что...?» «Да что ж он привязался-то! Как будто у меня дел других нет... – уже изрядно раздражаясь, подумала про себя Светлана. – Если вы хотите просто поговорить – у меня на это времени, знаете ли, нет!» – резко ответила она на очередной вопрос туриста, кажется, о дополнительной страховке. Турист положил трубку, а турагент стала готовиться к встрече с клиентами и о туристе быстро забыла... На следующее утро девушка была крайне неприятно удивлена: вчерашний разговор оказался проверкой руководителя, который играл роль обычного туриста. Вот почему голос показался таким знакомым. И проверку эту Светлана, как вы уже поняли, не прошла.

Вопросы для работы с кейсом

1. К какому виду контроля по времени и по отношению к ресурсам можно отнести метод «тайного покупателя»?

2. Можно ли выделить классические этапы контроля при использовании данного метода (установление стандартов, сравнение

полученных результатов со стандартами, корректирующие действия). Если да, опишите каждый этап.

3. Что является стандартами при проведении данного вида контроля?

4. Допустимо ли такое поведение сотрудника по отношению к клиенту?

5. Как должна была поступить Светлана при разговоре с клиентом, если у неё было мало времени или она не могла ответить на его вопросы?

6. Стоит ли руководителю предпринимать подобные действия и становиться «тайным покупателем»? Или же нужно доверять своим сотрудникам и не пытаться подловить их на незнании того или иного вопроса или невежливом обращении с клиентом?

7. Как, по вашему мнению, должен поступить директор с данным сотрудником? 8. Как директор может проверить профессионализм своих сотрудников другими методами?

Кейс 36.

Изменение системы контроля

В одном из отделов предприятия N в обязанности каждого сотрудника входило составление планов и отчётов по отдельным направлениям деятельности отдела. Начальник отдела работал на этом предприятии уже долгое время, но персонал периодически менялся из-за естественной текучки.

Основной проблемой отдела было то, что планы и отчёты отдела постоянно запаздывали. Начальник выдавал задания сотрудникам вовремя и при этом устанавливал чёткие сроки. Выдача заданий происходила во время регулярных совещаний. Но когда подходил срок сдачи планов или отчётов, оказывалось, что задание не выполнено до конца. Причём работники все время находили для этого оправдания, на которые начальник не мог возразить. Задания доделывались в большой спешке, и отдел опять задерживал сдачу документации. Все это оканчивалось лишением премии, но даже такие жёсткие меры не имели никакого действия.

После выхода старого начальника на пенсию его место заняла молодая сотрудница предприятия. С первых дней работы она проявила энтузиазм, здоровые амбиции и стала вносить свои изменения в работу отдела. Она также выдавала задания сотрудникам во время совещаний, но теперь, по прошествии половины отведённого срока, она просила предоставить предварительный отчёт о ходе работы. Первое такое требование не смог выполнить почти никто.

Оказалось, работники практически никогда не приступали к работе сразу, и поэтому много времени просто бывало упущено. После нескольких устных выговоров работа отдела резко изменилась. Своевременный контроль деятельности работников позволил не только стимулировать её, но и вовремя выявлять ошибки. И даже сами сотрудники стали говорить друг другу, что такая организация работ их устраивает больше. Теперь отдел сдавал отчётность точно в срок, и все сотрудники регулярно стали получать премии.

Вопросы для работы с кейсом

1. Можно ли сказать, что после прихода новой начальницы система контроля в отделе стала более жёсткой?
2. Как вы думаете, почему, несмотря на угрозу лишения премий, сотрудники не могли сделать свою работу вовремя? И почему такое, казалось бы, незначительное взыскание, как устный выговор, возымело такое действие?
3. К какому виду контроля (предварительный, текущий, заключительный) можно отнести контроль, введённый новой начальницей?

Кейс 37.

Нужен ли тотальный контроль?

Компания «Мебель–Ком» занимается разработкой дизайна и производством кухонной мебели. Компания позиционирует свои услуги, как ориентированные на индивидуальный подход к каждому заказчику. Продажи «длинные», продукт сложный и дорогой. Работают вместе специалисты-дизайнеры и менеджеры по работе с клиентами, образуя при этом своеобразные парные команды. С каждым клиентом подолгу разрабатывается дизайн кухни, оговариваются всевозможные детали. Руководитель отдела по работе с клиентами недоволен результатами продаж. В последнее время многие клиенты «исчезают» где-то посреди этапа разработки дизайна.

В качестве усиления контроля им решено было применить следующий метод – на оперативках он начинает спрашивать о действиях по каждому клиенту (их достаточно много, собрания длятся по два часа). Менеджеры ведут подробный отчёт, где пишут, когда какую бумажку выслали. Ранее система отчётов состояла из перечисления работы только с ключевыми клиентами (их 30 %), уже на этапе реализации проекта.

Вопросы для работы с кейсом

1. К чему приведёт детализация контроля – к мотивации или к демотивации?
2. Если у руководителя есть подозрение, что сотрудники недостаточно хорошо работают с клиентами, как ему создать мотивирующую к этому обстановку?
3. Какими последствиями чреват такой тотальный контроль?

Кейс 38.

Контроль рабочего времени

В торговой компании «Анна» много мелких филиалов. Это розничные магазины по продаже одежды, которые территориально разбросаны, и в каждом работает всего несколько человек. Сотрудники магазинов должны непременно быть на месте с 10 часов утра до 7 часов вечера, их зарплата прямо связана с отработанным временем. В каждом магазине есть электронный журнал учёта рабочего времени, где сотрудники должны

отмечаться, приходя и уходя, вводя свой пароль. Но в каждом филиале они сговариваются – кто-то один отмечает всех остальных, и так по очереди все могут приходить позже и уходить раньше положенного времени. Организационные меры не помогают, выборочные проверки тоже, поймать за руку всех невозможно.

Вопросы для работы с кейсом

1. Можно ли назвать действия сотрудников компании «Анна» поведением, ориентированным на контроль?
2. Процесс контроля состоит из трёх этапов: установление стандартов, сравнение полученных результатов со стандартами, корректирующие действия. На каком этапе система контроля дала сбой?
3. Какие решения вы можете предложить, чтобы корректно вести учёт отработанного времени и учитывать реальную эффективность сотрудников?

Кейс 39.

Механизм контроля в фирме «Бритиш Телеком»

В фирме «Бритиш Телеком» центральным элементом системы финансового контроля является бюджет. Процесс формирования бюджета начинается с разработки пятилетнего плана. Этот план – очень детальный. Значительное внимание в нём уделяется возможному состоянию рынков и конкуренции. Он составляется в форме балансового отчёта с указанием возможных прибылей и убытков. Затем на основании пятилетнего плана менеджеры отделений разрабатывают детализированные бюджеты своих отделений. Особое внимание они уделяют возможным доходам и расходам, обеспечивающим выполнение пятилетнего плана.

Для того чтобы обеспечить сопоставимость данных по различным отделениям, руководство «Бритиш Телеком» требует, чтобы во всех отделениях бухгалтерская отчётность и расчёт производственных издержек велись в сопоставимой форме. После того как формирование пятилетнего плана и детализированных бюджетов завершено, бюджеты становятся основными контрольными документами организации. Процедура контроля включает проведение ежемесячных обзорных совещаний на уровне правления отделения, на которых реально проведённая деятельность и достигнутый уровень издержек сопоставляется с запланированными показателями.

При возникновении отклонений соответствующие менеджеры должны быть готовы объяснить их причины. Система контроля служит также инструктивно-справочной системой для тех, кто участвует в выработке решений. В рамках бюджетов отделений устанавливаются лимиты капитальных вложений. Руководители отделений могут принимать решения об инвестициях в пределах сумм, указанных в бюджете, и в пределах очень небольших сумм, если соответствующие затраты в бюджете не указаны. Для больших капитальных затрат по крупным проектам, а также по

направлениям, отсутствующим в бюджете, необходимо согласие руководства более высокого уровня.

Вопросы для работы с кейсом

1. Реализуются ли в «Бритиш Телеком» основные этапы контроля?
2. Назовите основные «стандарты», которые применяются в системе финансового контроля фирмы.
3. Выделите в тексте места, касающиеся предварительного, текущего и заключительного контроля в области финансов.

Кейс 40.

«Работа с прохладцей» и «групповой эффект»

Американский социолог и психолог Э. Мэйо в 1882 г. подтвердил открытый Ф. У. Тейлором феномен «работы с прохладцей», доказав это в безукоризненно строгих научных опытах. Так, Мэйо установил, что рабочие одного из цехов выполняли 6 тыс. операций вместо положенных по норме 7 тыс. Наблюдение за поведением людей обнаружило, что они приостанавливали работу ещё до того, как истекало рабочее время. При этом большинство откровенно сообщало интервьюерам, что они могли бы легко выполнять больший объём работы, но если они будут делать слишком много, компания повысит норму выработки. Другие объясняли, что низкий темп работы защищает медлительных рабочих от нареканий начальства. Открытие этого факта позволило говорить о существовании каких-то неформальных, т. е. не санкционированных администрацией норм производительности.

Ещё Тейлор утверждал, что энергичный рабочий, как правило, ориентируется на собственные нормы, но вынужден подчиниться тем законам, которые преобладают в данной группе. Он называл это явление «коллективное давление», а сегодня оно получило название «групповой эффект». Таким образом, причиной работы с прохладцей служит не лень или незаинтересованность в труде работника, а принуждение трудиться хуже, испытываемое им со стороны собственных товарищей. Так как люди различаются по своей психологической природе, нравственным ценностям, то и трудятся они по-разному: одни стараются отсидеться в тени, другие берут на себя повышенные обязательства. Казалось бы, те и другие должны оказывать друг на друга равное влияние. Но в жизни вышло не так. Почему-то задавали тон бригаде и тянули назад передовиков, опуская их до своего уровня производительности слабые работники. Механизм группового давления Ф. У. Тейлор изучал на конкретных примерах. В своих первых опытах в Мидвеле он пытался склонить рабочих – с помощью обучения новичков профессии и материального вознаграждения – к повышению индивидуальной выработки вопреки коллективным нормам. Каждый раз новички обещали выполнить его просьбу, но никогда не сдерживали слова.

Выясняя причины, Ф. У. Тейлор обнаружил, что они испытывают сильное давление не только со стороны своей группы, но и со стороны рабочих всего завода («коллективное давление»). Поэтому-то и не рискуют действовать вопреки сложившимся правилам. Ф. У. Тейлор писал, что на предприятии «молодые и неопытные рабочие получают в этом смысле поучения от старших. Все виды убеждения и социального давления пускаются в ход, чтобы воспрепятствовать алчному и эгоистичному рабочему поставить новый рекорд, который приведёт лишь к временному повышению его оклада в то время как всех, кто отстал от него, заставят работать больше за ту же плату».

Старые рабочие рассматривали сознательное сокращение выработки как свой моральный и классовый долг перед товарищами, критерий честности и порядочности человека. Поэтому обязанность трудиться не в полную силу позволяла идентифицировать себя в качестве значимой, высоко ценимой другими личности. Новички испытывали на себе действие неформального контроля через систему принудительных норм, называемых «правилами игры». Нарушившему их грозило применение санкций типа изменения к нему отношения со стороны «значимых других», понижения личного статуса, а в отдельных случаях вело к изгнанию из группы или увольнению с завода. Совершенно очевидно, что Тейлор поставил новичков перед почти неразрешимой проблемой.

С одной стороны, они могли получить приличное денежное вознаграждение, поправить свои дела и закрепиться на рабочем месте. А это для неквалифицированного рабочего при сложных условиях на рынке труда было жизненно важно. Им сулили престижную специальность механика, они заручались доверием администрации и, следовательно, могли рассчитывать на дальнейшее служебное повышение.

С другой стороны, приняв условия, новички становились предателями или «штрейкбрехерами». Как правило, это оборачивалось унижением и социальной изоляцией, которая могла привести к потере уважения к себе. Предстояло сделать выбор между формальным и неформальным. В этой ситуации новички всегда предпочитали второе первому. Зарубежные социологи подсчитали, что только 10% рабочих в американской промышленности способны сопротивляться групповому давлению, не снижая производительности в ответ на денежное вознаграждение. Человек трудится в среде себе подобных. Его нельзя представлять как Робинзона, изолированного от социального окружения. Стало быть, весь ценностный мир рабочего сориентирован определённым образом, в одном направлении – на «значимых других». Каждый из нас ожидает признания со стороны окружающих, ищет поддержки у них. Активно включаясь в совместную деятельность, признавая свою группу частью своего социального мира, человек требует и от других признания групповых норм. К сожалению, этот добровольный процесс иногда принимает извращённые формы прямого давления, становится.

Вопросы для работы с кейсом

1. М. Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури выделяют несколько причин вступления людей в неформальные группы – принадлежность, защита, помощь, общение, симпатия. Назовите мотивацию неформальной группы, сознательно работающей «с прохладцей».

2. Присущи ли описанным здесь объединениям рабочих такие характеристики неформальных групп, как социальные нормы, сопротивление переменам и наличие неформальных лидеров? Докажите свой ответ.

3. Какой вид негативного последствия контроля иллюстрирует данная ситуация?

4. Какие вы видите способы решения проблемы «группового давления»?

Кейс 41.

Участие трудящихся в управлении

В течение многих лет в американской сталелитейной промышленности дела шли из рук вон плохо. Зарубежная конкуренция, слишком большие производственные мощности, устаревшая технология заставили многие компании искать различные пути повышения эффективности и совершенствования технологии. Необходимо сказать, что сталелитейная промышленность получила печальную известность своими спорами между руководством и рабочими. Однако, за последние годы восемь сталелитейных компаний предприняли совместные с объединённым профсоюзом сталелитейщиков усилия по созданию во всей американской сталелитейной промышленности групп трудящихся, участвующих в управлении. Такие группы преследовали цель использовать накопленный рабочими производственный опыт. Поскольку рабочие знают своё дело лучше, чем кто-либо другой, им должно быть виднее, как повысить производительность труда, качество продукции и технику безопасности. В такие группы обычно входят от 10 до 15 рабочих. Они собираются раз в неделю и разрабатывают рекомендации

по повышению производительности труда. С помощью «консультативных комитетов», состоящих из управляющих среднего уровня, эта группа внедряет те изменения, которые она считает необходимыми. Несмотря на то что чаще всего предложения по повышению производительности труда подразумевают мелкие изменения, сторонники таких групп считают, что совокупный эффект усовершенствований поможет сталелитейной промышленности справиться со своими текущими проблемами. Ричард П. Коффи, вице-президент по социальным программам «Национальной сталелитейной корпорации», рассказывает об одном случае, когда группы трудящихся, участвующих в управлении, помогли промышленности.

В конце 1986 г. одна из таких групп предложила исключить из технологического цикла один этап, где использовалось очень едкое чистящее средство. Исключение этого этапа и установление автоматической подачи

сделало технологический процесс дешевле и безопаснее. Количество ожогов сократилось на 90%, а сокращение отходов позволило экономить 40 тыс. долл. в месяц. Хотя у этих групп есть много сторонников, некоторые рабочие, являющиеся членами профсоюза, им не симпатизируют, они думают, что эти группы придуманы руководством, которое старается побольше выжать из рабочих, и что не в их интересах внедрять изменения, которые могут привести к сокращению рабочих мест.

Однако у Министерства труда было по этому поводу иное мнение. В ноябре 1986 г. несколько сталелитейных компаний и Объединённый профсоюз сталелитейщиков получили от Министерства труда субсидию в 25 тыс. долл. для организации семинара по обучению работников кадровых служб методике работы в таких группах. Краткосрочный проект имел такой успех, что компания и профсоюз образовали комиссию по дальнейшему планированию такого обучения с внедренческими функциями.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой характер имеют группы трудящихся, участвующих в управлении: формальный или неформальный?
2. Диктовала ли ситуация в сталелитейной промышленности необходимость использования «консультативных комитетов»?
3. Совпадали ли цели групп рабочих с общей целью организации?

Кейс 42.

Менеджер из «не пойми кого»

Ольга пришла в компанию SSSS (Saratov Software Solutions & Services) два года назад. Как раз тогда она закончила Саратовский университет по специальности филолог со знанием английского и испанского языков. Но работы для переводчиков в городе не было совсем. А SSSS как раз активно расширялась, набирая тестеров на новый проект с американским заказчиком. Итак, два года назад Ольга получила должность junior tester²³ и приступила к незатейливой работе кликателя. Ольга была девушкой методичной и аккуратной, поэтому дефектов в интерфейсе тестируемой программы она выявляла очень много. Попутно, чтобы как-то втянуться в тему, Оля начала читать статьи и книжки по тестированию программного обеспечения. Немного погуглив, она вышла на интересные англоязычные статьи в этой сфере, которые прочла все до одной (зря, что ли учила в универе английский). Постепенно в голове начали появляться мысли, что можно изменить в проекте, и как уйти от 8-часового кликанья.

Мысли Ольга старалась обсуждать с начальником, который как-то сразу обрадовался тому, что хоть кто-то в команде что-то предлагает. В итоге, через год Ольга уже трудилась над описанием процессов тестирования для следующего заказчика. Ольга попала в проект, который шёл уже два года до неё. Команда была небольшая: два синьор-программиста Сергей и Фёдор (обоим около 30 лет) и два студента-джуниора Коля и Лёша. Руководил командой менеджер Игорь. У команды была особенность – ребята были потрясающими спецами по Java, но абсолютно не разговаривали по-

английски. Прочсть или написать со словарём – да, а поговорить по телефону с заказчиком – нет. Эту функцию выполнял Игорь.

С приходом Ольги Игорь вздохнул с облегчением. Во-первых, даже его английского не всегда хватало, чтобы понять, чего от них хочет Кришнарам (американский индус, представитель заказчика). Во-вторых, он уже два года не был в отпуске, потому что никто из команды не мог его подменить на переговорах и совещаниях. Ольга взялась за дело с воодушевлением. Стратегия тестирования, критерии выпуска продукта, обоснование автоматизации тестов... Игорь сразу начал брать нового тестера на совещания, чтобы а) кто-то подсказывал, что там «мяукает» Кришнарам; б) кто-то отвечал на вопросы о тестировании. В итоге, дошло до того, что Кришнарам начал звонить Оле напрямую, чтобы задать вопросы по проекту, а иногда просто так поболтать. Так прошёл почти год в новом проекте. Как-то Игорь вызвал Олю к себе и сообщил, что уходит менеджером аккаунта в соседний отдел, и ему нужно решить, кого ставить на своё место. И он уже решил. Ольгу.

Да, она меньше всех в этом проекте, но она лучше всех общается с заказчиком, понимает, что происходит с точки зрения качества и готовности продукта. Ольгу эта новость одновременно и воодушевила и шокировала. Она никогда не думала, что за два года сможет стать руководителем команды. Кроме того, она совершенно не представляла, как воспримут эту новость Сергей и Фёдор, старшие в команде. И опасения её оказались не напрасны. В четверг на отдельном совещании Игорь объявил о своём уходе и назначении Оли менеджером. Сергей бросил: «Это все новости?», встал и тут же молча вышел из комнаты. Фёдор и два джуниора, казалось, восприняли новость спокойно. На следующий день, выходя на обед, Оля услышала вопли Сергея с лестничной площадке снизу: «Федя, ну неужели тебя это не напрягает? Мы в этой компании восемь лет. Восемь! Лет! Фигачим код, как черти! А менеджером делают её! Блин, два года в компании, человек даже не знает, есть ли в Java множественное наследование, а её – менеджером! Ну, пусть теперь рулит, посмотрим, чем это закончится...».

Вопросы для работы с кейсом

1. Каких формальных и неформальных лидеров вы видите в описываемой команде?
2. Ольга стала формальным лидером. Чего не хватает ей для того, чтобы завоевать неформальный авторитет?
3. Что могут предпринять недовольные члены команды? Каких проблем Ольге стоит опасаться?
4. Что делать Ольге прямо сейчас? Как исправить ситуацию?

Кейс 43.

«Настоящий полковник»

– У меня такое ощущение, что в детстве его били. Поэтому он считает насилие единственным способом воспитания и управления. – Ольга не могла скрыть возмущения в голосе. Её собеседники в курилке согласно закивали. Когда речь заходила о новом исполнительном директоре небольшого рекламного агентства, сотрудники проявляли удивительное единодушие.

– Это не детство, это армия. Чего ты хочешь – солдафон! Откуда он взялся только на нашу голову? – Говорят, старый друг Папы. Папой в знак большой любви и уважения в агентстве называли Владимира Самойленко – владельца и генерального директора. Под его руководством компания всего за два года достигла стабильного положения на рынке.

Созданная агентством реклама – телевизионные ролики, слоганы, постеры – отличались чувством юмора и оригинальностью, а само агентство почти всегда укладывалось в указанные сроки (что для творческих людей рекламного мира было редкостью). Поскольку дела на фирме шли хорошо, Владимир Самойленко решил отойти от текущих вопросов и сосредоточиться на развитии компании и новых проектах. А за вдохновением уехал в долгосрочный отпуск, представив команде исполнительного директора – Зубцова Алексея Борисовича. Зубцов действительно ушёл в отставку в чине майора, получил экономическое образование по программе переподготовки военнослужащих и успел полгода поработать в строительной компании заместителем генерального директора по общим вопросам.

Начав работу в агентстве, Зубцов был возмущён царившей здесь, по его выражению, «анархией», которую сотрудники почему-то называли «творческим процессом». Зубцов решил, что Самойленко распустил коллектив, и собрался к его возвращению «закрутить гайки», навести порядок в организации. Он взялся за дело очень активно: провёл собрание, посвящённое дисциплине, на котором объявил о запрете на гибкий рабочий график, введении системы штрафных санкций за разнообразные провинности (опоздание на работу, непредоставление ежедневных отчётов о ходе выполнения каждого проекта и т. п.).

Коллектив начал роптать, но жёсткого Зубцова недовольство не останавливало. Он регулярно устраивал обход офиса, высказывая критические замечания, каждое утро вызывал к себе менеджеров, требуя отчётов. Сотрудники были настолько обескуражены творившимся в компании, что это сказывалось на их результативности. Впервые за долгое время клиенты стали проявлять недовольство. Генеральный директор, единственный, к кому можно было обратиться за помощью, находился в тысяче километров от них, без связи, и возвращался только через 3 недели. – Все-таки, надо отдать ему должное, польза от него есть. После разговора с ним наша повариха перестала опаздывать с обедом и приносит его вовремя. Да ещё и курьер, которого раньше было не найти, теперь всегда на связи и быстр как метеор, – робко попыталась вступить за Зубцова Юлия.

«Я вам покажу "вдохновения нету"!»! – донёсся откуда-то с дальнего конца офиса голос исполнительного директора, и все невольно поёжились.

Вопросы для работы с кейсом

1. Опишите, с точки зрения известных вам теорий лидерства, взаимоотношения Зубцова с коллективом агентства.
2. Как вы считаете, почему его стиль руководства оказался неэффективным?
3. Почему от некоторых сотрудников он всё же добился желаемого?
4. Как вы считаете, что следует предпринять Владимиру Самойленко по возвращении, чтобы нормализовать ситуацию?

Кейс 44.

Кризис власти в автосервисе

Игорь и Юлия Осиповы создавали своё предприятие совместными усилиями практически с нуля. Игорь был не просто опытным, а по-настоящему талантливым автоэлектриком, а Юлия хорошо разбиралась в юридических и экономических тонкостях бизнеса. Их тандем позволил им создать процветающее предприятие автосервиса, которым они руководили вместе. Но всё получилось далеко не сразу. С серьёзными проблемами супруги столкнулись, когда предприятие только начало работать. Только что набранный персонал отказывался всерьёз воспринимать молодую пару как своих непосредственных руководителей.

Конечно, автослесари, автоэлектрики и другие работники вовсе не отказывались работать. Но в их отношении к Игорю чувствовалась некоторая фамильярность, опытные специалисты с усмешкой воспринимали профессиональные советы молодого человека, совершенно к ним не прислушиваясь. Эффектная блондинка Юлия тоже не могла повлиять на своих подчинённых – они не реагировали на её замечания по поводу опозданий или курения слишком близко к зданию автосервиса.

Всё изменилось после одного случая. В автосервис доставили дорогую иномарку, которая ну никак не хотела заводиться. Что только работники не делали – и аккумулятор тестировали, и зажигание смотрели, и стартер проверяли – неисправность найти не могли. Как раз в это время в рабочую зону зашёл Игорь. Ему хватило двух минут, чтобы понять, что вышла из строя катушка зажигания. Её быстро поменяли на новую, и довольный автовладелец уехал. С тех пор отношение персонала к Игорю стало совсем другим.

Убедившись в его высоком профессионализме, люди стали проявлять уважение прислушиваться к его советам и распоряжениям. При этом сам Игорь никогда отдавал жёстких приказаний, предпочитая узнать сначала мнение работников.

Юлия тоже нашла способ решения проблемы работы с подчинёнными. Она стала придерживаться жёсткого стиля управления и ввела систему штрафов. За опоздание или за курение в неподобающем месте работник лишался части зарплаты. И это возымело действие – трудовая дисциплина значительно улучшилась. Таким образом, каждый из супругов нашёл свои

рычаги воздействия на персонал, что позволило успешно миновать кризис власти.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой тип власти использовал каждый из супругов?
2. Каких стилей управления придерживались Игорь и Юлия?
3. Какие стили лидерства использовал каждый из супругов с точки зрения двухмерной теории лидерства Блейка и Моутона?
4. Кого из супругов в большей степени можно назвать лидером?
5. Как вы думаете, чей подход к управлению более эффективен?
6. Прослеживается ли разделение управленческого труда между Игорем и Юлией? Если бы на предприятии существовали функциональные отделы, то какой отдел возглавил бы каждый из них?

Кейс 45.

Производственный конфликт

Полдня грузчики одного из цехов простаивали без работы из-за отсутствия груза. За 10 мин. до конца рабочего дня прибыли наконец автомашины с листовым фольгированным гетинаксом. Его необходимо было срочно выгрузить, так как машины заказные и предприятию придётся платить значительный штраф за простой.

Мастер Ломов (обращаясь к рабочим): Разгружайте. Рабочие: Опять после работы. Кому надо, тот пусть и разгружает. Мастер: Нечего рассуждать! Много говорите! Машины надо отпускать!

Бригадир (нерешительно): Надо разгружать, ребята. Рабочий Крюков (опытный, авторитетный, 40 лет): Надоело через день оставаться после работы. Полдня сидели без дела. Не можете организовать работу, а мы отдуваемся, да ещё бесплатно. Платите, а не хотите платить – привозите вовремя, и мы разгрузим.

Мастер (обращаясь к бригадиру при всех): Что у тебя за бригада?! Кто у тебя бригадир?! Почему не можешь организовать разгрузку?! Лишь два человека из семи грузчиков поддерживают бригадира, но разгружать не торопятся. Остальные собираются домой. Тогда мастер спешит к начальнику цеха и объясняет ему положение.

Начальник цеха (не вникая в подробности): Что ещё за разговоры?! Машины надо разгружать, а у тебя люди домой собрались! Почему ничего не можешь сделать?! Мастер: Самому надо вовремя подвоз организовывать. Полдня люди без работы болтались. Начальник цеха: Не твоё дело! Зови бригаду!

Приходит бригада. От её имени выступает Крюков, требуя оплатить сверхурочные по 20 усл. ед. Начальник цеха: Платить не буду! Полдня сидели, не устали! Крюков: Пошли домой, ребята! Бригада уходит домой, ситуация осложняется. Чтобы разгрузить машины, надо срочно кого-то искать. Мастер идёт в другой цех, где уже работает вторая смена, и

договаривается с её мастером, согласившимся отпустить рабочих своей бригады на разгрузку.

Рабочие, не специалисты погрузочно-разгрузочных работ, не имеют необходимых приспособлений и поэтому колеблются. Тогда мастер Ломов обещает им выплатить по 15 усл. ед. Бригада соглашается и быстро разгружает обе машины (необходимо успеть сделать и свою работу). Мастер, показав, куда складывать материал, ушёл, не дожидаясь конца разгрузки. На следующий день, придя на работу, он узнал, что Крюков и ещё трое грузчиков подали заявление об увольнении.

Мастер выписал «липовый» наряд за сверхурочную работу бригаде другого цеха. Но так как фонд мастера был уже исчерпан, а в цехе не были предусмотрены расценки на подобные виды работ, он обратился за помощью к начальнику цеха.

Начальник цеха обратился к начальнику отдела труда и заработной платы, рассказав ему все как было. Начальник цеха: Понимаешь, получилась такая история. Помогите с нарядами. Как-то надо выкручиваться. Начальник ОТиЗ: Да, сочувствую, но помочь не могу. Сходи к заместителю директора. Заместитель директора (выслушав начальника цеха): По 15 усл. ед. на человека? Какие деньги? Платить должны виновные. Вызывает начальника отдела снабжения. Заместитель директора: Почему не завезли вовремя? Сколько это будет продолжаться? Будешь платить? Начальник ОМТС: А мы не виноваты. Видимо, не было заказных машин. Надо узнать у диспетчера. Заместитель директора (звонит диспетчеру): Вчера две машины с гетинаксом запоздали. Когда будешь работать по графику? Диспетчер: Машины направлены вовремя, но они три часа простояли на складе, так как не работал подъёмник.

Заместитель директора (звонит заведующему складом): Ты что, не можешь технику содержать в порядке?! Машины опять опоздали! Грузить надо было самому, вручную! Заведующий складом: Техника на складе в порядке, но инспектор по технике безопасности запретил работать, так как рабочий-такелажник не прошёл вовремя инструктаж и был неожиданно отстранён с работы.

К концу рабочего дня к заместителю директора поступила из ОТК докладная записка, в которой сообщалось о большом браке продукции, изготовленной из завезённого накануне гетинакса, явившемся следствием повреждения фольгирующего слоя при разгрузке. Бригада разгружала фольгированный гетинакс в спешке, без специальных приспособлений. Соответствующего инструктажа предварительно не было.

Заместитель директора издаёт распоряжение:

1. Непредвиденные расходы за разгрузку гетинакса оплатить заведующему складом (150 усл. ед.), так как именно он отвечает за своевременное прохождение инструктажа по технике безопасности всеми подчинёнными ему работниками.

2. С мастера Ломова частично удержать стоимость забракованной продукции (30 усл. ед.).

3. Начальника цеха предупредить о необходимости строгого исполнения финансовой дисциплины и упорядочения погрузочно-разгрузочных работ.

Начальник цеха объявляет выговор Крюкову. Мастер Ломов подаёт заявление об уходе. В итоге через две недели из цеха уволились пять человек

Вопросы для работы с кейсом

1. К какому типу относится данный конфликт: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой?
2. Кто виноват в этой производственной ситуации?
3. Какой ущерб нанесён цеху?
4. Как можно было разрешить производственный конфликт?

Кейс 46.

Конфликт между директором и замом

Даже в процветающих компаниях не всё бывает гладко. Так случилось и в фирме «Вектор», занимающейся разработкой и внедрением программных продуктов. Неожиданно для самого себя генеральный директор оказался номинальной фигурой. Всё больший авторитет стал приобретать технический директор, который сосредоточил в своих руках слишком много функций и надеется вскоре сам стать полноправным руководителем.

Рассмотрим данную ситуацию с двух точек зрения.

Точка зрения генерального директора. Меня зовут Алексей Никодимович Петров. Я генеральный директор и собственник компании «Вектор». Мне 53 года, образование я получил во времена СССР, закончив заочно Московский институт электронной техники и Высшую партийную школу. Я принадлежал к так называемому партийнохозяйственному активу и до перестройки работал на руководящих должностях в различных государственных структурах, связанных с развитием электронной техники. В это время я приобрёл обширные связи в номенклатурной среде. Мой бизнес зародился в первые годы становления рынка в России. Начальный капитал я заработал на спекулятивных операциях с приватизационными ваучерами. Кое-кто из топ-менеджеров некоторых банков оказались моими однокашниками по Высшей партийной школе. Банки в ту пору остро нуждались в создании электронной системы документооборота и в автоматизации своей работы. Тогда-то и была основана компания «Вектор». Мне удалось убедить руководство нескольких крупнейших банков стран СНГ в том, что только моя компания в состоянии решить их проблемы. Опыт работы с людьми позволил мне набрать команду молодых, бедствовавших в те годы программистов, которые и создали АБС (автоматизированную банковскую систему) «Вектор», функционирующую уже около 20 лет.

Большинство сотрудников «Вектора» работают со мной со дня её основания. Я уверен, что они преданы мне, потому что когда-то я фактически спас их семьи от голода. Компания «Вектор» – успешно развивающийся и перспективный бизнес, созданный исключительно благодаря моему начальному капиталу и моим связям. Я считаю, что этот бизнес уже невозможно остановить, как разогнавшийся локомотив. Я устал от непрерывной беготни и уже не так активен. Я уже не чувствую эйфории от успешно проведённых сделок. Я теперь уже не провожу 24 часа в сутки в офисе и позволяю себе иногда отдыхать недельку-другую в своём особнячке в Долomitовых Альпах. Всё было бы прекрасно, если бы не напряжённые отношения с техническим директором компании Максимом Максимовичем Богаевским. Богаевский – некогда моя правая рука. Отличный специалист, пользующийся авторитетом в коллективе. Трудоголик. Выпускник МГУ, неосмотрительно избравший карьеру военного. Кандидат технических наук. Работал на «ракетный щит Родины». Я вытащил его «из грязи», как и остальных. Богаевский амбициозен. Чего только стоит электронный адрес, который он себе завёл – bog@vector.com! На фирме может быть только один Бог – Я!!! Поначалу наши отношения складывались хорошо, и я передоверил ему большую часть текущих дел по управлению фирмой. Много лет Богаевский превосходно выполнял свои обязанности. Но несколько месяцев назад что-то в его поведении изменилось. Я стал подмечать во взгляде Максима Максимовича недобрую усмешку. Спустя какое-то время я заметил, что когда после моих отъездов в Долomitы я требую его в свой кабинет с докладом, он, ссылаясь на неотложные дела, не является по несколько часов. Если бы подобная ситуация возникла лет пять назад, я бы, не раздумывая, Богаевского уволил: незаменимых людей нет. Но сегодня... Слишком много функций сосредоточено в руках технического директора, а мне самому возвращаться к активному управлению фирмой не хочется, тем более что мой отлаженный бизнес этого и не требует. Я считаю, что вполне заслужил размеренную, спокойную и комфортную жизнь. Но я чувствую, что ситуация выходит из-под контроля. Мне известно, что рабочие совещания, которые Богаевский проводит с сотрудниками, в последнее время участились, хотя, по моему мнению, в этом нет никакой необходимости. На эти совещания меня не приглашают, об их повестке я узнаю только, если спрошу Богаевского или кого-либо из сотрудников лично. При этом рядовые сотрудники стыдливо прячут глаза и мямлят нечто невразумительное. Я понимаю, что за моей спиной Богаевский затеял нечестную игру. Вчера мне донесли, что за глаза он отзывается обо мне крайне неуважительно, называя «нашим сибаритом» или «долomitовым боссом». Я понимаю, что в наших отношениях с техническим директором назрел конфликт, который требует скорейшего разрешения, пока в него не оказались вовлечены все сотрудники компании. Я предпочёл бы решить все проблемы мирным путём, но ситуация может вынудить меня действовать очень жёстко. Я почти уверен, что цель Богаевского – оттеснить меня полностью от руководства компанией. Что ж, в крайнем случае, я готов предоставить ему такую возможность. По правде

говоря, от бизнеса я устал, хотя и не готов уйти полностью «на покой». Я могу надеть на зарвавшегося технаря прочную узду. Хочет Богаевский возглавлять фирму – фирма его! Но деньги этой фирмы – мои. И у меня есть возможность легально вывести все наличные средства из оборота фирмы и перевести их на свой личный банковский счёт.

Точка зрения технического директора

Меня зовут Максим Максимович Богаевский. Я технический директор компании «Вектор». Мне 49 лет, образование я получил во времена СССР, закончив факультет вычислительной математики и кибернетики МГУ. После окончания университета я предпочёл карьеру военного учёного. Я работал в закрытом институте Министерства обороны, участвовал в создании программного обеспечения по управлению ракетными комплексами ПВО. Там же защитил кандидатскую диссертацию. За короткое время дослужился до чина подполковника. Будущее моё казалось predetermined, но вмешалась перестройка. С начала 1990-х годов моя зарплата, считавшаяся по меркам СССР весьма приличной, сразу «потеряла в весе». Это понизило мой социальный статус, прежде всего, в собственных глазах, а ведь когда-то я мечтал о генеральских лампасах, госдаче и персональном автомобиле. И тут один из бывших однокашников по учёбе в МГУ познакомил меня с Алексеем Никодимовичем Петровым, человеком, на мой взгляд, недостаточно умным и компетентным, но хватким и удачливым, со связями и с деньгами. К тому же Петров обладал недурными организаторскими способностями. Алексей Никодимович был владельцем и генеральным директором недавно созданной компании «Вектор». Он пригласил меня на собеседование и предложил стать начальником отдела внедрения. В банковском деле я ничего не смыслил, о чем было хорошо известно и мне, и Петрову. Но на тот момент у Петрова подходящей кандидатуры на данную должность не было, и, назначив мне полугодовой испытательный срок с зарплатой, лишь ненамного превышавшей зарплату рядового программиста «Вектора», Петров, по сути, ничем не рисковал. Брал он меня на эту должность, руководствуясь принципом: «Кинем щенка в воду. Выплывет – хорошо, а утонет – не жалко». Но я-то «щенком» себя не считал. Первые месяцы работы в «Векторе» показали мне адом. Я не знал даже, что такое бухгалтерская проводка. А продемонстрировать клиенту свою несостоятельность я не имел права. Приходилось лгать, притворяться, изворачиваться. И это было унижением. Этого унижения я Петрову не прощу никогда. На то, чтобы полностью войти в курс дела, у меня ушёл год. Мой аналитический ум позволил мне освоиться с банковским делом фактически без посторонней помощи. Я месяцами пропадал в командировках, мне непременно нужно было доказать и себе, и другим, что и в этой сфере я на многое способен. Жажда успеха была настолько сильной, что я перестал заниматься делами семьи, и мне пришлось развестись с женой. Петров оценил моё рвение и сделал меня техническим директором «Вектора». Я стал вторым лицом в компании. А через несколько лет я фактически стал первым лицом на фирме. Сегодня Алексей Никодимович Петров – фигура скорее номинальная. Петров – сибарит.

Бизнес его интересует не как процесс, а как средство удовлетворения своих потребностей. Он человек ограниченный, его вполне удовлетворяет годовой доход в XXX долларов, пятикомнатная квартира в Москве, автомобиль БМВ и небольшой особняк в Доломитовых Альпах. Он, по сути дела, прекратил заниматься делами, проводя большую часть времени в этом самом особнячке. Благополучие «Вектора» обманчивое. Петров стал тормозом собственного бизнеса. Он не прилагает усилий к расширению клиентской базы, полагая, что старые клиенты от него никуда не денутся. Петров не поощряет предлагаемые мною новшества, направленные на развитие фирмы. Он надеется на свои старые связи, помогавшие ему много лет выигрывать тендеры. Но теперь-то это уже не столько его связи, сколько мои, и при решении серьёзных вопросов банки-клиенты предпочитают иметь дело именно со мной. Виноват в этом Петров сам, фактически передоверив мне управление фирмой. К тому же, раздражение клиентов против «падающей» время от времени АБС настолько велико, что наиболее крупные из них начали переговоры с конкурентами «Вектора». Но я и только я знаю, что нужно сделать, чтобы фирма зажила новой жизнью. В рядах сотрудников «Вектора» зреет глухое недовольство генеральным. Он надеется на свои «патерналистские» методы работы с персоналом, не чувствуя, что «отцом родным» для большинства сотрудников он уже не является. Стагнация в развитии фирмы привела к тому, что уровень оплаты труда стал уже ниже, чем в компаниях-конкурентах. И на этом фоне я как технический директор начинаю приобретать всё больший авторитет. Если бы генерального выбрали всеобщим голосованием, очень многие отдали бы сегодня свой голос не за Петрова, а за меня. Я поощряю эти настроения, с одной стороны, устанавливая все более тесные контакты с сотрудниками, с другой – не упускаю случая, чтобы выставить напоказ непрофессионализм и отсталость Петрова. Откровенно говоря, я столько вложил в «Вектор» сил и стольким пожертвовал ради будущего компании, что считал бы справедливым, если в один прекрасный момент стал бы хозяином фирмы и реализовал намеченную программу развития.

У Петрова, хотя и притупившееся, но неплохое аппаратно-номенклатурное чутьё. Думаю, что он почуял опасность. Я пока не знаю, что конкретно он может предпринять, но ожидаю демарша с его стороны. Однако кое-чего Петров не знает. Он не знает о козырных картах в моём рукаве. Самый неблагоприятный исход для меня – это увольнение под благовидным предлогом. Что ж, я готов уйти из компании и увести за собой часть сотрудников. Ключевых сотрудников! Я уже зарегистрировал новую фирму под названием «Корвет» и новую торговую марку. Кое-кто из руководства банковклиентов готов поспособствовать при участии «Корвета» в тендерах. Мною произведено копирование всех «исходников» АБС «Вектор», причём так, что доказать факт кражи интеллектуальной собственности будет практически невозможно. Возглавив фирму «Корвет», я готов полностью вытеснить «Вектор» с рынка и завоевать новые рынки. Единственная

загвоздка заключается в том, что для старт-апа у меня не хватает наличных средств.

Вопросы для работы с кейсом

1. Является ли конфликт, описанный в ситуации, конструктивным или деструктивным?
2. К какому типу относится данный конфликт – внутриличностный, межличностный, между личностью и группой?
3. Данный конфликт носит открытый характер или закрытый? 4. На каком этапе развития находится данный конфликт?
5. Какой вклад сделал каждый участник конфликта в развитие фирмы?
6. Какие последствия могут ожидать фирму, если каждый участник конфликта реализует свои потенциальные планы?
7. На чьей вы стороне? Почему?
8. Можно ли на данном этапе разрешить конфликт, избежав негативных последствий для компании?

Кейс 47.

Проблема подбора заместителя

Руководитель отдела кредитования одного из российских банков Татьяна Михайловна после долгих размышлений приняла наконец окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объём работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным менеджером, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц.

Первой была её давняя подруга Елена Николаевна; с ней они пятнадцать лет назад вместе учились в Финансовой академии. Годы совместной учёбы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горе – все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей.

Именно эти качества и позволили в своё время Татьяне Михайловне стать руководителем отдела кредитования и соответственно начальником Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно.

Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания вуза работала в её отделе около двух лет.

Вопросы для работы с кейсом

1. Кому, по вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде?
2. Объясните своё решение, постараясь взвесить достоинства и недостатки каждой кандидатуры.
3. Какими качествами прежде всего должен обладать менеджер?
4. Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела банка, страховой фирмы, налоговой инспекции и других предприятий и организаций?

Кейс 48.

Отношения персонала и нового руководителя

Николай С., проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения. Николай С. имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнительен.

За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, то одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Николая С., которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчётов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее: «Я работаю в отделе двадцать лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела Иван Михайлович, которого мы недавно с почестями проводили на пенсию, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла все эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с вашей стороны меня оскорбляет».

Вопросы для работы с кейсом

1. Правильно ли поступил новый руководитель, попросив персонал предоставить ему необходимую информацию?
2. Насколько обоснованно повела себя работница, отказавшаяся предоставить новому руководителю отчёты?
3. Какое решение должен принять Николай С.?
4. Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в сложившейся ситуации.

Кейс 49.

Трудовые ресурсы на электронном заводе

В одной фирме, производящей электронную технику, в отделе работали шесть девушек, монтирующие внутренние части специальной сложной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, а трубки поступали от одного к другому вдоль длинного стола. За работой наблюдал мастер, контролировавший ещё два других отдела. Девушка, сидевшая на первом месте за столом, была старшим оператором, следившим за всей линией. Когда поводилось исследование, моральная обстановка в коллективе была неважной, текучесть высокой, прогулы частыми (соответственно 100 % и 8 %), в среднем 27 % трубок выбраковывались из-за некачественной сборки. Производительность составляла около 28 трубок в час.

Линия часто выбивалась из ритма, когда на участке того или иного оператора возникали различные проблемы. Общаться друг с другом девушкам было затруднительно. Каждая из них могла разговаривать с соседками слева и справа, но и это было непросто, так как рабочие места были врезаны в стол, образуя нечто вроде ниши, и работниц разделяли высокие ящики с деталями и инструментами. Чтобы поговорить, надо было нагнуться или встать с места, что запрещали оба контролёра – мастер и старший оператор.

В отделе не было места, где можно было посидеть во время перерыва, и девушки присоединялись к остальным служащим компании в кафетерии. Им практически ничего не сообщалось о результатах работы, только на ежедневных летучках мастер уговаривал их снизить процент брака. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора. Если сборка шла медленнее графика, старшему оператору надо было пройти вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и исправить положение. Когда она видела причину задержки в неопытности или ошибке, то давала сотруднице совет; когда же считала, что сборщица ленится, делала выговор.

Желая поднять дух работниц, компания решила дать им возможность общаться, чтобы опытные могли помочь неопытным и просто поговорить друг с другом. Рабочее место было перестроено: вместо прямого длинного стола был поставлен овальный, вокруг которого располагались места для девушек. Для того, чтобы девушки могли переговариваться через стол с сидящими напротив и с соседками, ящики с деталями и инструментами перенесли. Вскоре после этого производительность возросла до 35 трубок в час, а процент брака сократился с 27 до 18 %, значительно снизились и случаи прогулов. Однако через несколько месяцев возникли новые проблемы – девушки захотели выполнять более сложную работу.

Как только работница овладевала несложной операцией, она желала научиться другой, требующей большего мастерства, а овладевшая сложными операциями отказывалась выполнять требования старшей – занять место отсутствующей исполнительницы простых операций. Бригада начала противиться указаниям старшей, которая обычно решала, когда можно

остановить работу перед перерывом или пересменкой. Теперь девушки откладывали инструменты за 10–15 мин. до окончания смены. Распоряжения старшей не выполнялись, и, хотя присутствие мастера удерживало работниц на месте, производительность к концу смены уменьшалась. Общая производительность снизилась до 30 трубок в час, процент брака превысил прошлые показатели, причём большая часть приходилась на несложные операции.

Текучесть и прогулы не достигли прежних размеров, но стали приближаться уровню, наблюдавшемуся вскоре после начавшихся перемен. Через несколько месяцев старшая покинула работу. Мастер решил не назначать на её место другую и позволил девушкам управлять рабочим процессом всей бригадой. Они получили возможность задавать темп работы, при этом норму выпуска устанавливал мастер. Девушки должны были работать самостоятельно, оставив на долю мастера лишь разрешение конфликтов. Производительность тут же упала до 26 трубок в час, но через месяц выросла до 40. Процент брака снизился до 18 %. На очередной летучке, проводившейся мастером, одна из девушек предложила, чтобы в начале каждой смены им сообщали, сколько брака они допустили в предыдущий день и по каким причинам. После этого процент брака снизился до 11 %. Прогулы прекратились, текучка снизилась, и бригада стабильно давала 40 трубок в час, показав, что при необходимости способна на большую производительность.

Вопросы для работы с кейсом

1. Почему сначала показатели работы бригады были такие низкие?
2. Что явилось причиной повышения производительности труда после перестройки рабочего места?
3. Что можно сказать о содержательности работы девушек до и после изменений?
4. Почему в какой-то момент работницы перестали подчиняться старшей?
5. Почему, когда надзор за работницами стал минимальным, эффективность труда сначала резко упала, а потом резко возросла?
6. Что можно сказать о качестве трудовой жизни работниц?

Кейс 50.

Как сохранить лицо?

Этот вторник грозил стать «чёрным» для Андрея Великанова, кадрового директора компании по продаже элитной недвижимости. Всё складывалось прекрасно до того звонка в 16.15. Звонок был от бывшего работодателя одного из недавно принятых сотрудников. Оказалось, что умный и приятный IT-менеджер Валентин Данилкин, с которым Андрей лично проводил собеседование и которого принял в компанию, вовсе не так мил, как хочет казаться, и его увольнение с прежнего места было вызвано отнюдь не желанием найти лучшую и более интересную работу, а

необходимостью. Ему просто указали на дверь. Как оказалось, Данилкин пытался шантажировать руководство: он требовал повышения заработной платы под угрозой раскрытия коммерческой информации, доступ к которой получил в силу выполнения им своих служебных обязанностей. И как теперь быть Андрей не представлял. Самый простой вариант – уволить Данилкина, но вдруг тот попытается отомстить компании? А главное, что теперь делать ему, Андрею? Это же он взял на работу такого нечистоплотного человека, он не увидел, он не доработал. Это его ошибка, и, когда об этом узнают, как будут реагировать, как к нему станут относиться?

Вопросы для работы с кейсом

1. Как поступить кадровому директору в данном случае, чтобы, с одной стороны, не навредить компании, а с другой – сохранить своё лицо, ведь этого сотрудника он сам и нанял на работу?

2. Предложите свой алгоритм действий кадровой службы компании по обеспечению безопасности бизнеса, чтобы не допустить в дальнейшем подобных случаев.

Кейс 51.

На здоровье

Генеральный директор, он же собственник, крупного финансового холдинга просматривая очередные отчёты, обратил внимание, что его сотрудники часто берут больничные, плохо справляются с поставленными задачами и вообще работают неэффективно. С этим нужно было что-то делать, и генеральный попросил кадрового директора компании подготовить предложения по оздоровлению обстановки. Первое, что сделала кадровый директор, – провела анонимный опрос с целью выяснить, кто какими заболеваниями страдает, что не устраивает сотрудников в работе и в компании, что хотели бы улучшить. Из 14 тысяч сотрудников анкету заполнили лишь 2% и честно написали, что ничем не болеют и все условия их устраивают. Кадровый директор не успокоилась и направила запрос в Минздрав, чтобы узнать, какие заболевания в стране преобладают и с чем они связаны. После полученного ответа и анализа всех данных на свет появилась программа «Здоровый образ жизни». Компания предлагала сотрудникам бросить пить и курить, а также начать активно бороться с лишним весом, и готова была за это платить. Был оборудован миниспортзал со спортивным офисным инвентарём, а также сотрудникам были обещаны небольшие ежемесячные премии за отказ от сигарет и за сброшенные килограммы. Однако ожидаемых результатов программа не принесла. Лишь небольшой процент сотрудников отказался от вредных привычек и стал следить за собственным здоровьем.

Вопросы для работы с кейсом

1. Программа «Здоровый образ жизни» имела в своей основе благие побуждения. Почему же она не сработала? Какой основной недостаток она имела?

2. Увидели ли вы какие-либо недостатки в организации кадровой службы?

3. Как вы считаете, действительно ли дело в плохом здоровье, или, возможно, работники не справляются со своими обязанностями по другой причине?

4. Какие меры предложили бы вы для оздоровления компании?

Кейс 52.

Во всём должен быть порядок

Максим Чубакин, новый генеральный директор компании «Мега-суперпраздник Проджект», – человек, аккуратный до педантизма. Аккуратность важна во всём, считает Максим, и зорко следит за тем, чтобы сотрудники компании следовали его положительному примеру. Правила, введённые Максимом, очень просты: - На рабочем столе сотрудника должен быть порядок – ручка, тетрадь и документ, с которым сотрудник работает в настоящий момент (это всё, что может находиться на столе!). - На рабочем месте не должно быть чашек и тарелок – это придаёт офису неаккуратный вид, к тому же, всегда можно выпить чай или кофе на кухне.

Каждый сотрудник должен поддерживать чистоту и порядок в ящиках своего стола: в первом ящике следует хранить канцелярские принадлежности, во втором – бумаги, в третьем достаточно места для личных вещей. - Каждый сотрудник должен иметь «План» своей работы на день, и, как правило, Максим самолично проверяет наличие такого плана. Сотрудники недовольны такими переменами: организация праздников – яркий и динамичный бизнес, он требует включенности на 100 % в течение 12, 14, 16-ти часового рабочего дня! Тетради, цветные стикеры, маркеры, чашки с недопитым кофе, черновики смет и рабочих программ, каталоги подарков – все эти предметы совершенно необходимы менеджеру проекта! И при такой загрузке от них ещё требуют «План»?!. Но давайте услышим Максима: «Если у менеджера проекта нет порядка на столе, как у него может быть порядок в голове?» – спрашивает он. Максим говорит: «Правильное планирование – вот залог успешного проекта. Менеджеру не следует себя вести как в анекдоте про лесоруба, который усердно машет тупым топором, а на предложение заточить топор отвечает «Мне некогда!» И в этом тоже есть смысл! А у Максима впереди большие планы: прогрессивной современной компании следовало бы ввести единый дресс-код!

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы относитесь к переменам, введённым генеральным директором?
2. Почему данные перемены воспринимаются сотрудниками так негативно?
3. Может быть, загвоздка всего лишь в том, как проводятся перемены? Но как провести их эффективно?

Кейс 53.

Особенности организационной культуры

Виктор устало вздохнул, кликнул мышкой на кнопку «завершение работы» и откинулся в рабочем кресле. Ещё один рабочий день закончен. Виктор работал в организации «Айт-Информ» уже почти месяц. Ему повезло – он удачно устроился на работу почти сразу после окончания университета, и именно такой работы ему всегда хотелось. Программирование привлекало его очень давно, и он не жалел, что когда-то перевёлся с экономического на факультет информационных технологий. Работа приносила ему большое удовлетворение. Единственная проблема состояла в том, что, как оказалось, в этой организации существует что-то вроде своей, особенной культуры. Ни один новичок, не освоив её, не мог вжиться в коллектив.

Началось всё с того, что в первый день работы Виктор обнаружил, что он практически ничего не понимает из разговоров сотрудников. И это были не технические термины, а какой-то особенный язык, который понимали только «свои» люди. Например, постоянно говорилось о неких «финиках», которым надо было что-нибудь отправить или даже что-то у них узнать. Теперь-то Виктор знал, что «финики» – это ребята из финансового отдела, с которыми ему по роду деятельности часто приходилось общаться. Самых работников его отдела все называли «парусятами». Причина этого тоже выяснилась, когда Виктору пришлось работать с основной программой отдела, которая носила гордое название «Парус». По коридорам организации то и дело проходили «узбеки» (работники отдела под начальством Узбекова), пробегали «пятаки» (соответственно под начальством Пятакова), деловито шагали «карманы» (оставим место для фантазии), а также всякие другие личности с колоритными прозвищами. Виктор никогда не забудет тот первый раз, когда подняв трубку внутреннего телефона, он услышал будничным голосом: «Я из отдела Узбекова, повис... Убейте меня, пожалуйста».

Все оказалось не так страшно. Просто отдел «парусят» администрировал сервер, на котором находится база данных организации. Когда кто-нибудь из сотрудников подсоединялся к базе данных и делал какой-нибудь страшно сложный запрос, программа порой «зависала». Человек мог выйти из сеанса базы данных, только позвонив по телефону администратору, который просто удалял сеанс. «Убить» означало удалить сеанс связи с сервером. Иногда, когда сервер начинал «тормозить», т. е. работать медленно, сотрудники отдела искали того, кто перегружал сеть. Если поиски завершались удачно, можно было услышать примерно

следующую фразу: «Опять Розанову пора «убивать»... Каждый вновь принятый на работу сотрудник через некоторое время понимал, что «сачковать» здесь не получится.

Главный руководитель обеспечивал работникам высокую зарплату, но и требовал соответствующей отдачи. Сотрудникам, которые пытались первое время роптать на свою «тяжёлую» судьбу, неизменно рассказывались «страшные истории» о бывшем главном. «Ты ещё жалуешься?! – отвечали старые работники, – Тебе ещё повезло, что не застал Ярова, вот он из людей выжимал все, что можно!» Легенды о бедных программистах, попавших в лапы Ярову, переходили от одного поколения работников к другому. И от этого их сегодняшняя работа казалась не такой уж и сложной. Понадобился целый месяц, чтобы Виктор смог разобраться во всех нюансах «местного диалекта» и «обычаев» и вжиться в коллектив. Теперь он чувствовал себя в своей тарелке и снисходительно улыбался, когда видел круглые глаза новичков.

Виктор поднялся с кресла. Что ж, пора. Надо ещё зайти в кондитерскую, купить торт, желательнее, побольше. Ведь завтра у него день рождения, а не «проставиться» здесь по этому поводу – дурной тон...

Вопросы для работы с кейсом

1. О какой стороне организационной культуры рассказывается в данной ситуации: субъективной или объективной?

2. Существует ли в данной организации собственный фольклор? Приведите примеры мифов или легенд.

3. Какие традиции и ритуалы организационной культуры можно выделить в «Айт-Информ»?

4. Являются ли прозвища сотрудников разных отделов элементами организационной культуры?

5. Приведите примеры специальных жаргонных слов, являющихся частью организационной культуры «Айт-Информ».

6. Как вы считаете, способствует ли данная организационная культура сплочённости сотрудников и лучшей деятельности организации в целом?

Критерии оценивания

Уровень освоения (5-бальная шкала)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень) – 5 баллов	Полнота и правильность выполнения; Своевременность	Студентом задание выполнено самостоятельно. В логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.
Хорошо (базовый уровень) – 4 балла	выполнения задания; Самостоятельность решения;	Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. В логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
Удовлетворительно (пороговый уровень) – 3 балла		Студентом задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, задание выполнено не полностью или в общем виде.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован) – 0-2 баллов		Студентом задание не выполнено.

02 ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «**Основы государственного и муниципального управления**» являются:

знакомство слушателей с основными понятиями, процессами и явлениями в системе государственного и муниципального управления;

расширение способности систематизировать и анализировать, конкретизировать и обобщать явления и процессы, происходящие в системе государственного управления;

изучение места и роли государственного управления в общей системе менеджмента.

обретение практических умений и навыков к решению профессиональных задач, готовность к основным видам профессиональной деятельности.

изучение понятия и факторов эффективности государственного управления.

изучение процессов взаимодействия государства и общества в процессе государственного управления.

изучение менеджмента в государственных организациях.

Изучение дисциплины **Основы государственного и муниципального управления»** дополняет последующее освоение дисциплин: государственная и муниципальная служба, этика государственной и муниципальной службы.

Освоение дисциплины позволит применить знания при освоении дисциплин Учебная и производственная практика.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

«Знать»

основные тенденции развития государственного и муниципального управления; основные этапы развития государственного и муниципального управления как науки и профессии;

основные административные процессы и принципы их регламентации; систему мер государственного и муниципального воздействия, направленных на улучшение качества и уровня жизни социальных групп;

основное содержание стратегии государства, целенаправленной деятельности по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе.основные тенденции развития государственного управления, основные этапы развития государственного управления как науки и профессии;

основные принципы функционирования государственной власти систему мер государственного и муниципального воздействия, направленных на улучшение качества и уровня жизни социальных групп

Основное содержание стратегии государства, целенаправленной деятельности по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе.

«Уметь»

Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций,

Интегрировать в деятельность структурного подразделения положения федерального и регионального законодательства, инструкции и нормативы

Логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь

«Владеть»

Методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация и контроль)

навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ

навыками разрешения конфликта интересов с позиции социальной ответственности.

ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Очное обучение

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1	Раздел 1. Развитие понятийного аппарата. Структура и содержание понятия государственное управление		5	1		
	Тема1.Диалектика управления и понятийный аппарат.		1	1		Проведение викторины по символам государственного

						управления, тестирование
	Тема 2. Государство как субъект управления общественными процессами		1			Презентация выполненной самостоятельной работы (реферат, доклад) по политическим режимам, тестирование
	Тема 3. Механизмы взаимодействия государства и общества		1			Выполнение самостоятельной работы по выработке стилей «идеального бюрократа» и «идеального современного чиновника», тестирование
	Тема 4. Государственное управление и власть		1			Деловая игра – разрешение конфликтов в государственно-административной сфере, тестирование
	Тема 5. Государственное управление как процесс принятия и исполнения решений		1			Деловая игра – разработка и принятие управленческого решения тестирование
2	Раздел 2. Система организации государственного управления в России.		1	3		
	Тема 4. Правовое регулирование государственного управления		1			Презентация разработанных альтернативных вариантов государственной политики, тестирование

	Тема 7. Система государственных органов Российской Федерации			1		Подготовка рефератов по способам формирования системы органов власти, тестирование
	Тема 8. Территориальная организация государственного управления			1		Подготовка рефератов по способам формирования региональных органов власти, тестирование
	Тема 9. Государственная служба в системе государственного управления			1		Разработать положение об организации государственной гражданской службы регионального органа исполнительной, законодательной власти, тестирование
3	Раздел 3. Государственное управление сферами общественной жизнедеятельности			2		
	Тема 10. Государственное управление социально-экономическими сферами общественной жизнедеятельности			1		Устный опрос, тестирование
	Тема 11. Межотраслевое государственное управление.			1		Определить функции межотраслевого органа

						государственной власти (по заданию), тестирование
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
.	Раздел 1. Развитие понятийного аппарата. Структура и содержание понятия государственное управление	
	Тема 1. Диалектика управления и понятийный аппарат.	Определение государственного управления, субъекта управления, объекта управления, признаков и видов управления. Матрица управленческого труда: субъект труда, цель, предмет труда, средства труда, методы труда, результаты труда, критерии оценки качества управленческого труда.
	Тема 2. Государство как субъект управления общественными процессами	Понятие государства, типология государств, основные характеристики государства. Различие государств по способам формирования и формам организации государственной власти. Общественные функции государства.
	Тема 3. Механизмы взаимодействия государства и общества	Социальный механизм государственного управления. Представительство интересов в государственном управлении. Бюрократия и бюрократизм. Основы разработки и механизм реализации государственной политики. Государственная национальная политика, межнациональные и межконфессиональные отношения.
	Тема 4. Государственное управление и власть	Механизм взаимодействия властей и управления. Структура субъектов власти и управления. Единство системы государственной власти РФ
	Тема 5. Государственное	Выбор цели принятия решений, приоритетность политического выбора,

	управление как процесс принятия и исполнения решений	этапы принятия решений. Методы и стиль государственного управления
	Раздел 2. Система организации государственного управления в России.	
	Тема 4. Правовое регулирование государственного управления	Сущность, предмет и метод правового регулирования. Формы и структура видов правового государственного регулирования.
	Тема 7. Система государственных органов Российской Федерации.	Единство системы и виды государственных органов. Структура представительных органов РФ. Структура федеральных органов исполнительной власти. Государственные органы особой компетенции. Судебная система РФ.
	Тема 8. Территориальная организация государственного управления	Органы власти субъектов РФ. Законодательные представительные органы власти субъектов РФ. Исполнительные органы власти субъектов РФ. Управление развитием регионов и межрегиональных отношений.
	Тема 9. Государственная служба в системе государственного управления	Законодательство о государственной службе в РФ. Статус и классификация государственных служащих. Виды государственной службы
	Раздел 3. Государственное управление сферами общественной жизнедеятельности	
	Тема 10. Государственное управление социально-экономическими сферами общественной жизнедеятельности	Государственное управление в сфере экономики. Государственное управление в социально-культурной сфере. Государственное управление в административно-политической сфере.
	Тема 11. Межотраслевое государственное управление	Сущность и виды межотраслевого государственного управления. Особенности государственного управления по видам деятельности (Государственные финансы, бюджетный процесс, государственный бюджет, система межбюджетных отношений; система страхования, государственное управление рынками страховых услуг; система государственного управления налоговой и таможенной

	<p>политикой; государственное управление налогообложением; особенности таможенной политики государства; государственное антимонопольное регулирование экономики (американская, европейская модели); государственное регулирование внешнеэкономической деятельности: структура, механизм, органы управления; система специальных механизмов и инструментов государственного управления природопользования и охраны окружающей среды; процесс регулирования сферы малого предпринимательства).</p>
--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Развитие понятийного аппарата. Структура и содержание понятия государственное управление	
Тема 1. Диалектика управления и понятийный аппарат.	Разбор на семинарском занятии общих принципов государственного управления. Проведение викторины по символам государственного управления.
Тема 2. Государство как субъект управления общественными процессами	Выполнение самостоятельной работы (реферат, доклад) по: характеристике 5 этапов развития государства. Обсуждение форм правления (монархия, конституционное) и государственного устройства (унитарное, федеративное и конфедеративное); разработке по какому-либо государству форм правления и государственного устройства. (домашнее задание). Обсуждение политических режимов. Выполнение самостоятельной работы по анализу системы деятельности по управлению персоналом в организациях.
Тема 3. Механизмы взаимодействия государства и общества	Выполнение самостоятельной работы по выработке стилей «идеального бюрократа» и «идеального современного чиновника». Характеристика деятельности «Классической бюрократии» и «политической бюрократии»

Тема 4. Государственное управление и власть	Деловая игра – разрешение конфликтов в государственно-административной сфере
Тема 5. Государственное управление как процесс принятия и исполнения решений	Деловая игра – разработка и принятие управленческого решения
Раздел 2. Система организации государственного управления в России.	
Тема 4. Правовое регулирование государственного управления	Разработать альтернативные варианты государственной политики. Показать механизм разработки и выбора вариантов (не менее 3)
Тема 7. Система государственных органов Российской Федерации.	Построить и проанализировать систему органов государственного управления федерального уровня. Подготовка рефератов по способам их формирования.
Тема 8. Территориальная организация государственного управления.	Построить систему органов государственного управления регионального уровня (несколько вариантов). Подготовка рефератов по способам их формирования
Тема 9. Государственная служба в системе государственного управления.	Разработать положение об организации государственной гражданской службы регионального органа исполнительной, законодательной власти.
Раздел 3. Государственное управление сферами общественной жизнедеятельности	
Тема 10. Государственное управление социально-	Разбор на семинарском занятии государственных функций по сферам деятельности (экономическая, труд и занятость, социальная).

экономически сферами общественной жизнедеятельности	
Тема 11. Межотраслевое государственное управление	Определить функции межотраслевого органа государственной власти (по заданию).

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного или письменного экзамена в 2 триместре 2 курса.

5. Используемые образовательные технологии Лекции с проблемным изложением, лекции-дискуссии, деловые игры, написание рефератов, метод проектов, обсуждение конкретных ситуаций. *Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.*

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Контроль знаний включает текущий контроль, промежуточный контроль по пройденным темам и итоговый контроль по окончанию изучению курса.

Текущий контроль знаний осуществляется преподавателем в ходе проведения практических занятий со студентами. Формы контроля определяются преподавателем. Текущий контроль знаний может осуществляться посредством опросов на задаваемые вопросы, выполнением практических заданий, тестированием по пройденному материалу и др. формам.

Промежуточный контроль знаний осуществляется преподавателем в форме тестирования, устных опросов, деловых игр, разбора ситуационных заданий, учебных исследований и написания рефератов.

Итоговый контроль знаний осуществляется преподавателем при прохождении студентом всех тем изучаемого курса, сдачи им практических заданий и получении не менее 50% на ответы тестов текущего и промежуточного контроля.

6.1. Текущий контроль

Текущий контроль рекомендуется осуществлять в соответствии с разработанной рейтинговой системой по дисциплине:

Разделы и темы дисциплины	Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов (максимальное)
---------------------------	---------------------------------------	----------------------------------

<p>Тема 1. Диалектика управления и понятийный аппарат.</p>	<p>Разбор на семинарском занятии общих принципов государственного управления. Проведение викторины по символам государственного управления.</p>	<p>4</p>
<p>Тема 2. Государство как субъект управления общественными процессами</p>	<p>Выполнение самостоятельной работы по: характеристике 5 этапов развития государства. Обсуждение форм правления (монархия, конституционное) и государственного устройства (унитарное, федеративное и конфедеративное); разработке по какому-либо государству форм правления и государственного устройства. (домашнее задание) Обсуждение политических режимов.</p>	<p>10</p>
<p>Тема 3. Механизмы взаимодействия государства и общества</p>	<p>Выполнение самостоятельной работы по выработке стилей «идеального бюрократа» и «идеального современного чиновника». Характеристика деятельности «Классической бюрократии» и «политической бюрократии»</p>	<p>7</p>
<p>Тема 4. Государственное управление и власть</p>	<p>Деловая игра – разрешение конфликтов в государственно-административной сфере</p>	<p>8</p>
<p>Тема 5. Государственное управление как процесс принятия и исполнения решений</p>	<p>Деловая игра – разработка и принятие управленческого решения</p>	<p>6</p>
<p>Раздел 2. Система организации государственного управления в России.</p>		
<p>Тема 4. Правовое</p>	<p>Разработать</p>	<p>7</p>

регулирование государственного управления	альтернативные варианты государственной политики. Показать механизм разработки и выбора вариантов (не менее 3)	
Тема 7. Система государственных органов Российской Федерации.	Построить и проанализировать систему органов государственного управления федерального уровня. Подготовка рефератов по способам их формирования	13
Тема 8. Территориальная организация государственного управления	Построить систему органов государственного управления регионального уровня (несколько вариантов). Подготовка рефератов по способам их формирования	10
Тема 9. Государственная служба в системе государственного управления.	Разработать положение об организации государственной гражданской службы регионального органа исполнительной, законодательной власти	5
Раздел 3 Государственное управление сферами общественной жизнедеятельности		
Тема 10. Государственное управление социально-экономическими сферами общественной жизнедеятельности	Разбор на семинарском занятии государственных функций по сферам деятельности (экономическая, труд и занятость, социальная)	15
Тема 11. Межотраслевое государственное управление	Определить функции межотраслевого органа государственной власти (по заданию)	15
ИТОГО		100

Дополнительные баллы, в ходе изучения дисциплины, студенты могут получить при написании реферата, выступлении с авторскими лекциями и докладами на научных конференциях. Максимальная оценка, выставляемая

за реферат, выступление с авторскими лекциями и докладами на научных конференциях – 5 баллов, при публикации работы -10 баллов.

Примерная тематика рефератов, выступлений с авторскими лекциями и докладами на научных конференциях уточняется с преподавателем перед проведением мероприятия или при выполнении самостоятельной работы, по интересующей студента тематике.

Для получения зачета и экзаменационной оценки при набранных положительных баллах, необходимо иметь данные по написанию тестов по всем пройденным темам. Положительной считается оценка при написании теста превышающая 50% правильных ответов.

6.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Тестирование проводится по пройденным темам на практических занятиях, по тестам, включающим от 5 вопросов. Тестирование проводится по нескольким вариантам тестов, которые включают как закрытые вопросы, в которых необходимо отметить правильные ответы, так и открытые вопросы, в которых ответы вписываются. Пример теста.

тест 1.

1.Отметить признаки государства

- а) территория
- б) население
- в) публичная власть
- г) глава государства
- д) система государственных учреждений
- е) налоги
- ж) право
- з) армия
- и) государственный суверенитет

2. Дать определение понятия «процесс государственного управления»

3. Перечислить функции государства:

внутренние

внешние

4. Отметить концептуальные направления изучения государственного управления

- а) программный подход
- б) поведенческий метод
- в) государственный менеджмент
- г) институциональный подход
- д) теория общественного выбора

5. Написать формы государственного правления

6.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов, учебных исследований

Административно-государственное управление в зарубежных странах (США, Великобритании, Франции, Германии и др.)

Система государственных органов Российской Федерации

Территориальная организация государственного управления

Особенности государственного управления в области финансов, кредитов и страхования в РФ. (по каждой сфере деятельности)

Особенности государственного управления сферой труда и занятости в РФ.

Особенности государственного управления в области налоговой и таможенной политики в РФ.

Особенности государственного управления антимонопольной политики и государственного имущества в РФ

Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в РФ

6.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

В ходе изучения дисциплины студентами всех форм обучения выполняется курсовая работа. Выполнение курсовой работы является промежуточным этапом профессиональной подготовки высокопрофессиональных менеджеров в области государственного и муниципального управления.

Цель курсовой работы - закрепить теоретические знания по отдельным темам курса, привить студентам навыки самостоятельной работы по анализу существующих форм и методов формирования и организации деятельности органов государственной власти.

Исходной информацией для выполнения работы служат материалы, собранные студентом при прохождении ознакомительной практики в государственной органе, а также существующая нормативно-правовая база.

Выбор темы и состав исходных данных, необходимых для разработки курсовой работы определяются студентом совместно с преподавателем, по предложенной тематике.

Объект исследования – сфера деятельности или организация деятельности органа государственной власти, зарубежный опыт.

Предметом исследования могут быть формы и методы сфер деятельности или органа государственной власти, российский и зарубежный опыт.

Тема курсовой работы должна быть актуальной, достаточно конкретной и иметь практическое значение для решения конкретной управленческой проблемы.

Примерный перечень тем курсовых работ:

Государственное управление, как социальное явление.

Взаимодействие государства и общества в процессе государственного управления

Разработка и механизм реализации государственной политики

Административно-государственное управление в зарубежных странах (США, Великобритании, Франции, Германии и др.)

Система государственных органов Российской Федерации

Территориальная организация государственного управления

Основы государственной службы в системе государственного управления

Основы управления государственной гражданской службой в РФ и зарубежных странах (США, Великобритании, Франции, Германии и др.)

Государственное управление социально-экономическими процессами в РФ (по каждой сфере деятельности)

Государственное управление социально-культурной сферой в РФ(по каждой сфере деятельности)

Государственное управление административно-политической сферой в РФ (по каждой сфере деятельности)

Система межотраслевого государственного управления в РФ (по каждой сфере деятельности)

Особенности государственного управления в области финансов, кредитов и страхования в РФ. (по каждой сфере деятельности)

Особенности государственного управления сферой труда и занятости в РФ.

Особенности государственного управления в области налоговой и таможенной политики в РФ.

Особенности государственного управления антимонопольной политики и государственного имущества в РФ

Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в РФ

Особенности государственного управления в области охраны окружающей среды и природопользования в РФ

Основные направления реформы государственной службы в РФ.

Основные направления административной реформы в РФ.

Состав и содержание курсовой работы

Курсовая работа должна быть выполнена по единой схеме и, состоять из следующих частей: введения, теоретической главы или аналитической главы, рекомендательной главы, заключения, списка используемой литературы, приложений.

Во введении (1-2 стр.) в сжатой форме обосновывается актуальность выбранной темы, цель и задачи исследования, объект и предмет изучения. Здесь можно указать, на каком материале выполнена курсовая работа.

Теоретическая глава (5-8 стр.) должна показать знание состояния проблемы, рассматриваемой автором. В ней содержатся определение понятий и категорий, обобщаются теоретических и нормативно - законодательные источники, выявляются дискуссионных и спорных аспектов изучаемой проблемы, может быть дана оценка зарубежного и отечественного опыта в этой области. Рассматривается методическая база решения проблемы: методы, подходы, методики сбора и обработки материала. Глава разбивается на параграфы.

Аналитическая глава (5-8 стр.) основывается на анализе данных конкретного региона, органа государственного управления, сферы деятельности. В ней дается характеристика и исследуется практическое состояние проблемы. Устанавливаются объективные тенденции и закономерности. Раскрываются негативные явления и тенденции, неиспользованные резервы. Эта глава должна содержать таблицы, графики, рисунки, иллюстрирующие анализируемый вопрос. Допускается использование примеров из экономической литературы, периодической печати, если эти примеры содержат достаточно подробную информацию по теме. Студенту, тем не менее, следует дать свои комментарии к представленным примерам, выявить положительные и отрицательные моменты данного опыта.

Рекомендательная глава (3-5 стр.) включает общие выводы и предложения по решению поставленной проблемы. Главное требование - рекомендации должны носить конкретный характер. Необходимо более подробно разработать хотя бы одно - два предложения. Например, не следует просто говорить о «необходимости изменения структуры органа власти, сферы деятельности». Предложите новый элемент в системе решения вопросов по государственному регулированию или государственному управлению рассматриваемого аспекта деятельности.

Заключение (1 стр.) подводит итоги сделанной работы. Здесь можно дать краткие обобщения по каждой главе. Сюда могут быть вынесены наиболее важные выводы.

Список используемой литературы включает всю проработанную научную литературу по теме независимо от того, сделаны на нее ссылки или нет. Список должен включать не менее 15 источников.

В приложения включают первичные документы предприятий, дополнительные таблицы, графики, алгоритмы решения задач на ЭВМ, другой вспомогательный материал, на который имеется ссылка в тексте.

Пояснения к выполнению курсовой работы

Работа выполняется под руководством преподавателя, ведущего данную дисциплину в соответствии с учебным планом.

Процесс написания курсовой работы регулируется студентом и является самостоятельным исследованием. Студентам предлагается возможный перечень тем курсовых работ, который может уточняться преподавателем. В рамках изучаемого материала студенты могут самостоятельно сформулировать проблему и предложить свою тему для изучения. Возможно также более узкая или более широкая интерпретация темы из предложенного перечня, если у студента имеется практический материал по данной теме.

Выбрав тему, студент подбирает и изучает научную и методическую литературу, оценивает возможности получения реальных данных с предприятия, и лишь затем утверждает тему у руководителя. Студент может получить консультацию у преподавателя при наличии структуры содержания курсовой работы, аналитического отбора данных, обзора литературы. Написание курсовой работы может осуществляться студентом поэтапно, с проведением промежуточных консультаций у преподавателя курса. В случае, если при написании работы студентом используется материал другой дисциплины, то это должно быть согласовано с преподавателем изучаемого курса.

Курсовая работа должна быть представлена в срок, определенный учебным планом. Защиты курсовой работы проводятся у преподавателя после проверки и допуска к защите.

Презентация результатов исследования может быть проведена на лекционных и семинарских занятиях и может быть рекомендована для научных мероприятий.

Оценивается работа по следующим критериям:

п/п	Качественные характеристики	Макс балл итоговой оценки
Оценка по содержанию		
.	Степень изученности и раскрытие теоретических аспектов (определение категорий и понятий, изложение развития теории, анализ основных научных школ, обобщение отечественного и зарубежного опыта).	до 20
.	Достаточность практического материала, наличие графиков, таблиц, диаграмм, форм статистической отчетности предприятия.	до 10
.	Новизна и обоснованность предложений: - предложения общего характера – - нестандартные предложения, с разработкой документов.	до 10 до 30
.	Оценка аналитической части: применение сравнительных методов исследования, статистический	до 10

	анализ, анализ причинно-следственных связей; Оценка теоретической части: аргументированность выводов, нестандартность выводов.	
.	Обоснованность рекомендаций, подробная разработка хотя бы одного-двух предложений по теме (рекомендации не должны носить только описательный характер).	до 10
Оценка по оформлению		
.	Качество изложения материала (стиль изложения – академический или научный, изложение собственной позиции, ссылки на источники, логичность и последовательность изложения материала)	до 10
.	Использование компьютерной техники и специальных программных средств	до 5
.	Оформление в соответствии с требованиями	до 5
.	Наличие ошибок принципиального характера	- 20
0	ОБЩИЙ БАЛ	100

Требования к оформлению курсовой работы

Содержащиеся в курсовой работе выводы и предложения должны полно раскрывать используемый понятийный аппарат и иметь определенную практическую значимость для исследуемой организации.

Наряду с традиционными формами обработки информации должны использоваться возможности электронно-вычислительной техники, а также такие методы анализа, как графические методы (столбчатые диаграммы, ломанные диаграммы, секторные диаграммы, линейные и символные диаграммы, график корреляционной зависимости, контрольные диаграммы и т.д.).

Объем работы не превышает 40 страниц текста. Пояснительную записку оформляют на листах формата А4. Левое поле -2см., правое - 1,5см., верхнее - 1,5см., нижнее - 2см. Номер страницы располагается в правом верхнем углу. Параметры форматирования должны быть следующими:

- вид шрифта - Times New Roman Cyr,
- размер шрифта – 13 пт,
- межстрочный интервал – одинарный,
- выравнивание - по ширине;
- отступ первой строки – 0,8 см;
- обычный абзац не отбивается интервалами перед и после.

Должен быть включен перенос слов. Кавычки набираются в виде «елочек». Страницы нумеруются арабскими цифрами, сплошной

нумерацией, включая приложения. Первой страницей считается титульный лист, номер на этой странице не ставится.

Заголовки структурных частей (глав, параграфов, пунктов, подпунктов) должны быть краткими. Заголовки пишутся прописными буквами без точки в конце. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Текст заголовка главы печатают полужирным начертанием, интервалы перед – 12 пт, после – 6 пт, выравнивание по левому краю, без переносов слов. Заголовки глав набирают прописными буквами, кеглем 16 пт, заголовки параграфов, пунктов, подпунктов – строчными буквами (с первой прописной), кеглем 14 пт, отбивка до заголовка – 6пт, после – 6пт.

Главы, параграфы, пункты и подпункты следует нумеровать арабскими цифрами с точкой. Главы должны иметь порядковый номер (1, 2 и т.д.). В пределах главы (параграфа, пункта) должна быть сквозная нумерация по всем параграфам (пунктам, подпунктам), входящим в данную главу (параграф, пункт). Нумерация параграфов (пунктов, подпунктов) включает номер главы (параграфа, пункта) и порядковый номер параграфа (пункта, подпункта), входящего в данную главу (параграф, пункт). Номера разделяются точкой (2.1, 2.1.3 и т.д.).

Оглавление документа размещается на отдельных (пронумерованных) страницах, снабжается заголовком «ОГЛАВЛЕНИЕ», не нумеруется как глава и включается в общее количество страниц документа. В оглавление документа включаются номера глав, параграфов, пунктов и подпунктов, имеющих заголовки, их наименования и номера страниц; номера и наименования (при наличии) приложений документа и номера страниц. Наименования, включенные в оглавление, записывают строчными буквами. Прописными должны печататься заглавные буквы и аббревиатуры. Введение, заключение, список использованной литературы и приложения не нумеруют как главы и включают в оглавление.

Внутри параграфов, пунктов и подпунктов могут быть даны перечисления, которые рекомендуется обозначать арабскими цифрами со скобкой: 1), 2) и т.д. Допускается выделять перечисления простановкой дефиса перед текстом. Не рекомендуется делать ссылки на элементы перечисления.

Текст документа должен быть кратким, четким, исключая возможность неоднозначного толкования. Термины, обозначения и определения должны быть едиными и соответствовать установленным стандартам.

Для выделения отдельных понятий допускается изменять интервалы между словами, а также печатать отдельные слова или части текста шрифтом, отличным от печати основного текста.

Иллюстрации могут быть расположены в тексте документа и (или) в приложениях. Все иллюстрации (кроме таблиц) обозначаются словом «Рис.» со сквозным номером в пределах пояснительной записки и наименованием, отделяемым от номера иллюстрации точкой. Ссылки на иллюстрации дают по номеру: «рис. 12». Иллюстрации размещают в документе непосредственно

после текста, в котором они упоминаются впервые или на следующей странице.

Формулы в документе, если их более одной, нумеруются арабскими цифрами, номер ставят с правой стороны страницы в скобках на уровне формулы. В пределах всего документа формулы имеют сквозную нумерацию. Ссылки в тексте на порядковый номер формулы дают в скобках, например: "в формуле (3)". Значения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, должны быть приведены непосредственно под формулой. Значение каждого символа печатают с новой строки в той последовательности, в какой они приведены в формуле. Первая строка расшифровки должна начинаться со слова "где" без двоеточия после него. Если в программном документе приведен перечень этих символов и числовых коэффициентов, значения их под формулой допускается не приводить.

Таблица помещается в тексте после абзаца, содержащего ссылку на нее или на следующей странице. Таблица должна иметь заголовок, который следует набирать строчными буквами. Прописными должны печататься заглавные буквы и аббревиатуры. В отдельной строке над заголовком справа помещается слово «Таблица» и ее номер. Таблицы нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах документа.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы со слова "ПРИЛОЖЕНИЕ" прописными буквами и иметь тематический заголовок. При наличии в документе более одного приложения все приложения нумеруют арабскими цифрами (без знака №), например, ПРИЛОЖЕНИЕ 1, ПРИЛОЖЕНИЕ 2 и т.д.

6.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента по дисциплине предусматривает следующие виды деятельности:

Поиск и обзор научных публикаций и электронных источников по изучаемой теме и подготовка краткого анализа по обзору;

Конспектирование первоисточников и учебной литературы;

Конспектирование основных положений нормативных документов;

Написание реферата, научной статьи, эссе, докладов;

Анализ статистических и фактических материалов, обоснование выводов по проведенному анализу;

Анализ практических и проблемных ситуаций;

Решение задач;

Подготовка докладов, авторских лекций на практические занятия, конференции;

Работа с вопросами для самопроверки;

Подготовка к тестированию.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. Для проверки выполнения

самостоятельной работы применяются экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, тестирование, заслушивание докладов и авторских лекций, проверка письменных работ.

6.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного экзамена или экзаменационного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 2.2. семестре. Максимальный балл за устный ответ или тест на зачете составляет 100 баллов.

Допуск к экзамену – наличие выполненных контрольных мероприятий семинарских занятий. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании устного ответа, а также учета баллов текущего контроля.

Примерный образец экзаменационного теста:

Отметить методы управленческого труда:

- | | |
|---------------------|------------------------------------|
| а) административные | г) прием информации |
| б) экономические | д) контроль за исполнением решений |
| в) организационные | е) правовые |

Отметить признаки государства:

- | | |
|----------------------|--------------------------------|
| а) территория | д) налоги |
| б) население | е) право |
| в) общность культуры | ж) армия |
| г) публичная власть | з) государственный суверенитет |

Отметьте основные характерные черты бюрократического управления (по Веберу):

- | | |
|---|----------------------------|
| а) регламентированность | д) постоянство |
| б) иерархичность | е) опытность и безличность |
| в) дисциплинированность | ж) исполнительность |
| г) отстраненность от владения средствами управления | |

Государственная политика это:

а) целенаправленная деятельность органов государственной власти по решению общественных проблем, достижению и реализации общезначимых целей развития общества и его отдельных сфер;

б) постановка общественных проблем, определение целей и задач органов государственной власти;

в) действия государственных органов в интересах какой-то одной социальной группы.

Государственно-управленческое решение это:

- | |
|---|
| а) осознанный субъектом выбор целенаправленной деятельности; |
| б) официально выраженная властная воля государственного органа. |

Отметить признаки развитого состояния государственной власти:

- | |
|---|
| а) правовой характер ее формирования и осуществления; |
| б) публичное признание и обеспечение прав и свобод человека; |
| в) включение государственной власти в систему правовой культуры общества; |
| г) закрепление структуры и системы государственной власти |

Древо целей в государственном управлении это:

а) способ формирования структуры целей программы государственного развития;

б) формирование иерархического порядка;

в) взаимосвязь между целями различного содержания.

Сущность правового регулирования государственного управления заключается в:

а) установление правил общественной жизнедеятельности;

б) выработка арсенала средств государственного управления

Государственное предприятие это:

а) орган, осуществляющий экономическую деятельность на базе государственной собственности;

б) орган, осуществляющий оказание социальных и духовных услуг населению;

в) орган, осуществляющий организационные функции в различных социальных сферах;

г) орган, обладающий государственно-властными полномочиями

Совет Федерации призван:

а) обеспечивать региональные интересы субъектов РФ и их представительство;

б) представлять интересы народа России в целом.

Указать признаки конституционного статуса Президента РФ:

а) глава государства

г) субъект законодательного процесса

б) гарант конституции

д) назначение должностных лиц

и

в) верховный главнокомандующий

руководство деятельностью государственного управления

Отметить органы законодательной ветви власти системы государственных федеральных органов:

а) Федеральное собрание;

г) Правительство РФ

б) Совет Федерации;

д) Государственная Дума

в) Президент РФ

е) Прокуратура РФ

Критерии депрессивности региона

Перечислить мероприятия определяющие систему специальных механизмов и инструментов по охране окружающей среды и эксплуатации природных ресурсов

Какова структура государственного регулирования внешнеэкономической деятельности

Какому этапу эволюции государства соответствует данная характеристика - государство до индустриального периода, для которого характерно подчинение общества государству, жесткая вертикальная структура общества, абсолютный суверенитет власти.

- а) традиционное государство
- б) конституционное демократическое государств
- в) правовое государство
- г) социальное государство
- д) маркетинговая модель

Какому этапу государственной политики соответствует полученный результат ее осуществления – постановка общественных проблем, определение целей и задач органов государственной власти:

- а) определение общественных проблем и целей политики
- б) разработка и легитимизация государственной политики (формирование)
- в) осуществление и мониторинг государственной политики
- д) оценка и регулирование государственной политики

Высший Арбитражный Суд РФ это:

- а) высший судебный орган по гражданским, административным, уголовным и иным делам
- б) судебный орган конституционного контроля, самостоятельно и независимо осуществляющий судебную власть
- в) высший судебный орган по разрешению хозяйственно-экономических споров и иных дел.

Отметить виды федеральных органов исполнительной власти:

- а) министерство РФ
- б) федеральная служба
- в) федеральное агентство
- г) федеральные департаменты
- д) федеральные отделы
- е) федеральные управления

В каких случаях может произойти роспуск Совета Федерации:

- а) если выдвинуты обвинения против Президента РФ
- б) никогда
- в) по указу президента РФ

Экзаменационный тест считается выполненным, если получено не менее 41% правильных ответов.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

- а) основная литература:

3.2. Дополнительная литература

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе обучения используются следующие технические средства обучения:

Слайды по дисциплине, подготовленные д.э.н. Соколовой Л.Г. и апробированные в 2010-2011 учебном году при обучении студентов очной, заочной и ускоренной форм обучения.

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала, слайды, фрагменты учебных фильмов, современные лицензионные компьютерные статистические системы для анализа данных и обработки результатов эмпирических исследований.

03 ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины «Экономика организаций» является формирование системы знаний об основных характеристиках и особенностях хозяйственной деятельности организаций и учреждений; о современных аспектах повышения результативности и эффективности деятельности государственных и муниципальных организаций и учреждений в условиях реформирования государственного и муниципального управления.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- правовые основы деятельности организаций и учреждений в РФ;
- особенности деятельности организаций и учреждений, специфику их финансирования и экономических отношений;
- основные показатели и методы экономического анализа деятельности организаций и учреждений;
- основные инструменты государственного регулирования деятельности организаций и учреждений.

Уметь:

- рассчитывать основные экономические и финансовые показатели деятельности организаций;
- проводить анализ хозяйственной деятельности организаций и учреждений;
- принимать управленческие решения на основе экономического и финансового анализа деятельности организации;
- разрабатывать стандарты качества государственных (муниципальных) услуг;
- формировать государственное(муниципальное) задание для учреждений.

Владеть:

- теоретическими знаниями об особенностях хозяйственной деятельности организаций и учреждений
- методами экономического и финансового анализа деятельности организации;
- навыками разработки государственного (муниципального) задания;
- формирования стандартов государственных и муниципальных услуг.

ПК-3	умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов
ПК-4	способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования
ПК-22	умением оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар	Лаборат.	Самост. раб.	
1	Предмет, содержание, цели и задачи курса «Экономика организаций»		1			1	Устный опрос
2	Организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов в РФ		1			1	Устный опрос, доклады
3	Государственное регулирование деятельности бюджетных организаций		1			1	Устный опрос
4	Экономические основы деятельности коммерческих		1			1	Устные опросы, самостоятельная

	организаций (МУП, ГУП)					работа по группам
5	Ресурсное обеспечение деятельности организаций: основные фонды		1		1	Устный опрос, решение задач
6	Оборотные средства организации		1		1	Разбор кейса, устный опрос, решение задач
7	Трудовые ресурсы организации и показатели эффективного их использования			1	2	Устный опрос, анализ ситуации, решение задач
8	Себестоимость продукции, работ и услуг в организации			1	2	Устный опрос, решение задач
9	Результаты деятельности организации. Экономический анализ			1	2	Устный опрос, решение задач
10	Бюджетирование как система планирования деятельности организации			1	2	Доклады
11	Основы финансово-го анализа деятельности организации			1	2	Устный опрос, решение задач
12	Особенности функционирования некоммерческих организаций: государственные и муниципальные учреждения			1	2	Устный опрос
13	Государственное (муниципальное) задание как основа финансовой обеспеченности деятельность				2	Анализ ситуации, разработка задания
14	Стандарты качества государственных (муниципальных) услуг				2	Анализ ситуации
15	Аутсорсинг оказания государственных (муниципальных) услуг				2	Устный опрос, доклады

	ИТОГО		6	6	24	
--	-------	--	---	---	----	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Тема 1	Занятие 1. Предмет, содержание, цели и задачи курса «Экономика организаций». <i>Проводится в форме опроса и обсуждения.</i> Знакомство Необходимость экономического анализа деятельности организаций
Тема 2.	Занятия 2. Организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов в РФ. <i>Проводится в форме обсуждения темы, докладов.</i> ГК РФ Организационно-правовая форма организаций Коммерческие и некоммерческие организация (особенности целеполагания)
Тема 3.	Занятия 3. Государственное регулирование деятельности бюджетных организаций. <i>Проводится в форме опроса и обсуждения.</i> Вопросы реализации 83-ФЗ от 08.05.2010 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты российской федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»
Тема 4.	Занятие 4 Экономические основы деятельности коммерческих организаций (МУП, ГУП). Проводится в форме опроса, анализа ситуации. Коммерческие организации с участием государство. Право хозяйственного ведения. Управление прибылью.
Тема 5.	Занятие 5. Ресурсное обеспечение деятельности организаций: основные фонды. Устный опрос, решения задач. Понятие и структура основных фондов Показатели использования основных фондов Амортизация
Тема 6.	Занятие 4. Оборотные средства организации. Проводится в форме опроса, контрольного задания, решения задач Производственные запасы, незавершенное производство, готовая продукция и денежные средства. Показатели оборачиваемости

	оборотных средств. Основные принципы нормирования оборотных средств. Формула Уилсона.
Тема 7.	Занятие 7. Трудовые ресурсы организации и показатели эффективного их использования. Проводится в форме опроса и решения задач. Производительность труда: показатели, методы определения. Выработка и трудоемкость.
Тема 8.	Занятие 8. Себестоимость продукции, работ и услуг в организации. Проводится в форме опроса и решения задач. Постоянные и переменные расходы. Структура себестоимости продукции (работ, услуг). Методы расчета себестоимости продукции (работ, услуг)
Тема 9.	Занятие 9. Результаты деятельности организации. Экономический анализ. Проводится в форме опроса и решения задач Решение задач по определению прибыли, точки безубыточности, рентабельности.
Тема 10.	Занятие 10. Бюджетирование как система планирования деятельности организации. Проводится в форме заслушивания докладов и обсуждения
Тема 11.	Занятие 11. Основы финансово-анализа деятельности организации. Проводится в форме устного опроса, решения задач. Расчет показателей финансовой устойчивости, платежеспособности, ликвидности.
Тема 12.	Занятие 12. Особенности функционирования некоммерческих организаций: государственные и муниципальные учреждения. Проводится в форме устного опроса, обсуждения кейсов Обоснование выбора типа учреждения на примере конкретного муниципального образования
Тема 13.	Занятие 13. Государственное (муниципальное) задание как основа финансовой обеспеченности деятельности учреждений. Проводится в форме анализа готовых заданий и обсуждения. Формирование задания на примере конкретной муниципальной услуги
Тема 14.	Занятие 14. Стандарты качества государственных (муниципальных) услуг. Проводится в форму обсуждения кейсов. Разработка показателей, характеризующих качество государственных (муниципальных) услуг
Тема 15.	Занятие 15. Аутсорсинг оказания государственных (муниципальных) услуг. Проводится в форме докладов и обсуждения.

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 1 триместре 2 курса.

Промежуточный контроль рекомендуется осуществлять одним из следующих способов:

- а) на практических занятиях проводить тестирование;
- б) на практических занятиях заслушивать подготовленные доклады по темам, обсуждать ситуации и кейсы в мини-группах;
- в) проводить контрольную работу по всему пройденному материалу.
- г) на практических занятиях решать задачи.

По результатам тестирования и контрольных работ проводится аттестация студентов, а ее результаты сообщаются в деканат. Посещение семинарских занятий – 1 балл. Подготовка докладов (до 10 баллов). Работа на семинарских занятиях (1 занятие) – 0,5-3 балла. Текущее тестирование до 30 баллов. Дополнительные баллы студент получает за участие в конференциях в рамках дней науки в университете – до 10 баллов. Зачет для успевающих студентов выставляется по результатам промежуточного контроля, для неуспевающих проводится дополнительная контрольная работа в виде теста.

Студент получает автоматический зачет путем суммирования баллов по текущей успеваемости и дополнительных (премиальных) баллов.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции, написание рефератов, обсуждение конкретных ситуаций, кейсы, решение задач.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

6.1. Текущий контроль

Текущий контроль осуществляется путем присвоения баллов по видам заданий и мероприятий:

Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов в	Разделы и темы дисциплины
Выступление с докладом	0-10	Тема 2,15
Устные опросы	0-3	Темы 1-15
Промежуточные тесты	0-15	Темы 1-15
Решение задач	0-10	Темы 5-11

6.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля:

Коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней имущество – это:

- А. унитарное предприятие
- Б. производственный кооператив
- В. хозяйственное общество
- Г. учреждение

2. Имущество может быть закреплено за казенным учреждением на праве:

- А. собственности
- Б. оперативного управления
- В. хозяйственного ведения
- Г. аренды

3. В состав имущества организации входят:

- только внеоборотные активы
- только оборотные активы
- сумма внеоборотных и оборотных активов
- капитал и резервы, долгосрочные и краткосрочные обязательства

Показатель, рассчитываемый отношением товарной продукции к стоимости основных средств, называется...

- А. фондоемкостью
- Б. ликвидностью
- В. фондоотдачей
- Г. рентабельностью

5. Амортизация основных фондов - это:

- А. износ основных фондов
- Б. процесс замещения основных фондов, выбывающих из производства вследствие физического и морального износа новыми основными фондами
- В. процесс перенесения стоимости основных фондов на себестоимость изготавливаемой продукции
- Г. расходы по содержанию основных фондов

4. Эффективность использования оборотных средств характеризуют показатели:

- А. капиталоемкость
- Б. число оборотов за год
- В. удельная материалоемкость
- Г. рентабельность активов

6.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

6.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции;
- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;
- в выполнении домашних заданий;
- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- в выполнении контрольной работы по дисциплине;
- в подготовке рефератов;
- в решении задач

6.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 1 семестре. Максимальный балл за устный ответ или тест на зачете составляет 40 баллов. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании устного ответа, а также учета баллов текущего контроля.

Образцы тестов, заданий

Рентабельность основных производственных фондов определяется:

А. отношением балансовой прибыли к объему реализованной продукции

Б. отношением прибыли от реализации к выручке от реализации

В. отношением балансовой прибыли к среднегодовой стоимости имущества предприятия

Г. отношением прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов

2. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств характеризуют:

А. размер товарной продукции, приходящейся на 1 руб. основных производственных фондов

Б. количество оборотов оборотных средств за соответствующий отчетный период

В. затраты основных производственных фондов на 1 руб. товарной продукции

3. Верно ли изречение: «При сдельной оплате труда оплата производится за количество выработанной продукции (объема выполненных работ, оказанных услуг)»:

А. нет

Б. да

4. Прибыль хозяйствующего субъекта относится к:

А. основным производственным фондам

Б. основным непроизводственным фондам

В. оборотным фондам

- Г. собственным источникам пополнения основных и оборотных фондов
- Д. заемным источникам пополнения основных и оборотных фондов

5. Отметьте наиболее точное высказывание.

А. казенное учреждение может осуществлять приносящую доходы деятельность

Б. казенное учреждение не может осуществлять приносящую доходы деятельность в соответствии со своими учредительными документами

В. казенное учреждение может осуществлять приносящую доходы деятельность в соответствии со своими учредительными документами

4. Требования, установленные для размещения заказов для муниципальных нужд при заключении ими договоров на поставки товаров, выполнение работ и оказание услуг, не распространяются на:

А. казенное учреждение

Б. бюджетное учреждение

В. автономное учреждение

7. Порядок формирования и ведения реестров муниципальных услуг, предоставляемых органами местного самоуправления, утверждается:

А. местной администрацией

Б. представительным органом

В. уполномоченным органом госвласти

Примерный перечень вопросов к экзамену

Взаимосвязь выручки и прибыли от реализации продукции (работ, услуг) организации. Определение безубыточного объема продаж. Виды себестоимости продукции. Состав затрат, включаемых в себестоимость.

Качество продукция и его оценка. Методы обеспечения качества продукции, товаров и услуг в РФ.

Методы расчета себестоимости единицы продукции.

Организационно-правовые формы юридических лиц в РФ. Основные документы юридических лиц в РФ; сведения, содержащиеся в них.

Оценка наличия основных фондов. Натуральные и стоимостные показатели оценки наличия основных фондов.

Оценка эффективности использования основных фондов.

Показатели оборачиваемости оборотных средств.

Понятие износа и амортизации. Методы исчисления амортизации основных фондов.

Понятие финансовой устойчивости деятельности организации. Рычаг (леверидж): производственный, финансовый и сопряженный.

Понятие, экономическая сущность и роль основных фондов организаций. Классификация и структура основных фондов.

Производительность труда: показатели, методы определения.

Производственные мощности. Показатели наличия производственных мощностей. Показатели эффективности использования производственных мощностей.

Рентабельность продукции, производства, продаж, капитала. Сферы применения, взаимосвязь показателей.

Системы оплаты труда. Формы оплаты труда.

Состав и структура оборотных средств организаций.

Состав кадров организаций. Методы расчета количества необходимых работников.

Особенности финансирования государственных и муниципальных учреждений.

Стандарты качества государственных и муниципальных услуг.

Бюджетирование как система планирования деятельности организации.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Бюджетный кодекс РФ;

Гражданский кодекс РФ;

Федеральный закон 83-ФЗ от 08.05.2010 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты российской федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»;

б) дополнительная литература:

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для изучения демонстрационного материала используется компьютерная техника с проектором. Для проведения интерактивных форм занятий, а также промежуточных тестирований студентов используется компьютерная техника, сеть Internet, система дистанционного обучения Moodle.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Перечень вопросов к экзамену

Общая характеристика фирмы: понятие, цели создания и функционирования, классификация.

Предприятие как юридическое лицо: понятие и признаки юридического лица, нормативные акты и документы, порядок создания, реорганизации и ликвидации.

Организационно-правовые формы предприятий и их краткая характеристика, виды объединений и их характеристика. Примеры.

Необходимость, сущность и функции процесса управления.

Методы управления деятельностью предприятия.

Основные фонды (средства): понятие, состав и структура, классификация, оценка.

Износ и амортизация основных фондов: понятие и виды износа и амортизации, оценка износа, норма амортизации и способы ее расчета.

Способы начисления амортизации и их характеристика. Методика определения амортизационных отчислений на планируемый период.

Производственная мощность предприятия: понятие, виды, способы оценки. Методика расчета.

Эффективность воспроизводства и использования основных фондов: формы воспроизводства, показатели оценки эффективности воспроизводства и использования, основные направления улучшения использования основных средств.

Оборотные средства: понятие, состав и классификация, источники формирования.

Определение потребности предприятия в оборотных средствах: нормирование оборотных средств, нормативная база, норма, методы нормирования.

Виды нормативов и способы их оценки.

Анализ использования оборотных средств: показатели эффективности использования оборотных средств, пути улучшения использования оборотных средств.

Нематериальные активы: понятие, объекты, классификация, формы охраны.

Оценка и амортизация нематериальных активов: способы приобретения, виды стоимости, методы оценки, амортизация. Гудвилл.

Кадры: понятие, классификация.

Планирование численности и состава персонала. Показатели динамики кадров.

Производительность труда: понятие, способы и методы измерения. Факторы роста производительности труда.

Нормирование труда: понятие, виды норм и способы их оценки, методы нормирования.

Заработная плата и основные принципы ее организации. Основная и дополнительная заработная плата. Тарифные и бестарифные системы оплаты труда. МРОТ.

Формы и системы оплаты труда. Характеристика сдельных систем оплаты труда. Алгоритмы расчета.

Формы и системы оплаты труда. Характеристика повременных форм оплаты труда. Алгоритмы расчета.

Формы и системы оплаты труда. Характеристика бестарифной и смешанной систем оплаты труда. Алгоритм расчета.

Виды затрат предприятия. Смета затрат на производство.

Виды затрат предприятия. Группировка затрат по статьям калькуляции.

Себестоимость продукции (услуги, работы): понятие, структура, факторы ее определяющие. Планирование уровня себестоимости. Характеристика методов расчета себестоимости.

Ценообразование: понятие цены, виды цен, классификация цен.
Ценовая политика предприятия.

Основные показатели деятельности предприятия: выручка, доходы и их классификация, прибыль/убыток.

Виды прибыли и способы ее оценки. Принципы распределения прибыли.

Рентабельность как показатель эффективности деятельности предприятия: понятие, источники информации, показатели рентабельности, методы анализа.

Инвестиционные проекты и оценка их эффективности: понятие инвестиционного проекта, план инвестиций, методы экономического обоснования инвестиционных проектов.

Производственный процесс и его классификация.

Формы и методы организации производства.

Общая характеристика организации производства во вспомогательных и обслуживающих подразделениях предприятия.

Критерии оценки:

4-балльная шкала (уровень освоения)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень)	1. Полнота изложения теоретического материала; 2. Правильность и аргументированность изложения; 3.	Студентом дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса.
Хорошо (базовый уровень)	Самостоятельность ответа; 4. Культура речи.	Студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако

		допускается неточность в ответе.
Удовлетворительно (пороговый уровень)		Студентом дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован)		Студентом дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Т.е студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.

Образцы экзаменационных задач

Задача.

Стоимость основных фондов предприятия на начало года составляла 42350 тыс. руб. Информация о вводе и выбытии основных фондов в течение года представлена в таблице:

На 1-ое число месяца	Основные фонды, тыс. руб.	
	ввод	выбытие
Февраль	184	373
Май	679	423
Август	872	-
Ноябрь	560	280

Определить:

- стоимость основных фондов на конец года;
- среднегодовую стоимость основных фондов;
- показатели воспроизводства основных фондов (коэффициент обновления, коэффициент выбытия, коэффициент прироста, коэффициент интенсивности обновления).

Задача.

На предприятии за отчетный период было реализовано 1000ед. продукции по цене 50 тыс. руб. за единицу, а себестоимость единицы продукции составила 45 тыс. руб.

В плановом периоде предусматривается увеличить объем выпуска и реализации продукции до 2000ед. по цене 60 тыс. руб. и снизить себестоимость до 40 тыс. руб. за единицу продукции.

Определить:

- прибыль от реализации продукции в отчетном и плановом периодах;
- общую величину роста прибыли в плановом периоде.

Комплект заданий и вопросов для письменной работы (текущий контроль)

Задача №1. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.

- а) Какой период окупаемости этого проекта?
- б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?
- в) Внутренняя норма доходности?
- г) Индекс доходности?

Задача №2. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 7 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.

Задача №3. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы.

(а) Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %?

(б) Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.

(в) Обычно арендная плата, описанная в вопросе (б), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (а), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).

Задача №4. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е.

Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 1

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ производительности труда

Наименование показателя	По производственной программе	Фактически	Отклонение относительное, %
Объем производства товарной продукции, тыс.руб	178 450	215 500	
Среднесписочная численность: -промышленно-производственного персонала, чел	146	2 85	
-из них рабочих, чел	110	184	
Удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала, %			
Отработано дней	260	250	

одним рабочим за год, дней			
Средняя продолжительность рабочего дня, час	8,0	7,8	
Количество отработанного времени, тыс.час: -всеми рабочими за год, чел.час -одним рабочим			
Среднегодовая выработка, на одного работающего тыс. руб			
Среднедневная выработка рабочего, руб			
Среднечасовая выработка рабочего, руб			

Необходимо:

- рассчитать производительность труда;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 2

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ деловой активности предприятия.

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Отклонение %
Выручка от реализации, тыс.руб	900	350	
Средняя величина активов, тыс.руб	881	200	
Средняя величина оборотных средств, тыс.руб	620	800	
Средняя величина дебиторской задолженности, тыс.руб	9 80	00	
Коэффициент оборачиваемости активов, оборотов			
Период оборота активов, дни			
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, оборотов			
Период оборота оборотных			

средств, дни			
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборотов			
Период оборота дебиторской задолженности, дни			

Необходимо:

- проанализировать деловую активность предприятия;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 3

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ рентабельности предприятия.

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Отклонения	
			Абсолютное	Относительное, %
Чистая прибыль, тыс. рублей	3 650	4 890		
Затраты, тыс. рублей	800	340		
Выручка, тыс. рублей	850	900		
Капитал, тыс. рублей	470	900		
Рентабельность производственной деятельности, %				
Рентабельность продаж, %				
Рентабельность капитала, %				

Необходимо:

- рассчитать показатели рентабельности предприятия;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 4

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ показателей ликвидности предприятия.

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Отклонения	
			Абсолютное	Относительное, %
Денежные средства, тыс. руб.	195	226		

Дебиторская задолженность, тыс. руб.	12 720	13 430		
Оборотный капитал, тыс. руб.	48 300	54 630		
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	26 00	10 50		
Коэффициент абсолютной ликвидности				
Коэффициент критической ликвидности				
Коэффициент текущей ликвидности				

Необходимо:

- рассчитать показатели ликвидности предприятия
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 5

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное отклонение
Собственный капитал, тыс. руб.	224 700	275 950	
Долгосрочный капитал, тыс. руб.	100 900	130 220	
Краткосрочный капитал, тыс. руб.	90 400	80 730	
Заемный капитал, тыс. руб.			
Валюта баланса, тыс. руб.			
Коэффициент финансирования			
Финансовый леверидж			
Коэффициент автономии			

Необходимо:

- рассчитать показатели финансовой устойчивости предприятия
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА №6

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ основных экономических показателей предприятия

Показатель	Бази сний период	Отче тний период	Отклонение	
			А бсолют ное.	Отн сительное
Выручка, тыс. руб.	200 430	150 550		
Себестоимость, тыс. руб.	177 000	120 000		
Прибыль чистая, тыс. руб.	10 200	3 500		
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	100 0	15 60		
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	89 4	90 0		
Среднесписочная численность работников, чел.	390	308		
Прибыль от реализации, тыс.руб				
Производительность труда, тыс.руб				
Рентабельность продаж, %				

Необходимо:

- проанализировать динамику основных экономических показателей деятельности предприятия
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА №7

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ имущественного положения предприятия тыс.руб.

Актив	н а начал о года	н а к онец года	отклонение	
			Абс олютное	Отн осительно е
Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1 8	1 7		
Основные средства	2	1		

	0 950	8 900		
Незавершенное строительство	4 000	4 150		
Долгосрочные финансовые вложения	8 0	8 5		
Прочие внеоборотные активы	5	3		
Итого по разделу 1				
2. Оборотные активы				
Запасы (без НДС)	1 6 250	1 9 300		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 мес. После отчетной даты)	2 920	2 000		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 мес. После отчетной даты)	5 230	6 200		
Денежные средства	3 800	1 000		
Итого по разделу 2				
Итого: Стоимость имущества				
Медленно реализуемые активы				
Наиболее ликвидные средства				
Труднореализуемые активы				
Темп прироста реальных активов			-	-

Необходимо:

- рассчитать показатели активов предприятия;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 8

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ эффективности использования основных средств предприятия

Наименование показателя	Бази сный	Отч етный	Относителе льное
--------------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------------

	период	период	отклонение, %
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	256 90	268 50	
Среднесписочная численность работников, чел.	298	301	
Прибыль, тыс. руб.	8 600	9 770	
Выручка от реализации, тыс. руб.	113 600	130 000	
Фондовооруженность			
Фондорентабельность			
Фондоотдача			
Фондоемкость			

Необходимо:

- рассчитать показатели эффективности использования основных средств предприятия
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 9

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Значение
Первоначальные инвестиции	3 200 100 рублей
Денежные поступления (1-й год)	450 000
Денежные поступления (2-й год)	750 000
Денежные поступления (3-й год)	800 000
Денежные поступления (4-й год)	200 000
Цена капитала, %	18
ЧДД	

Необходимо:

- рассчитать эффективность инвестиционного проекта;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 10

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ источников финансовых ресурсов.

Показатели	На начало года	На конец года	Отклонение	
			Абсолютное	Относительное
Капитал и резервы				

– Уставный капитал, тыс.руб	3 320	3 320		
- Добавочный капитал и резервы, тыс.руб	34 030	34 400		
– Нераспределенная прибыль, тыс.руб	-9 670	-10 100		
Краткосрочные обязательства				
– Кредиторская задолженность, тыс.руб	23 860	23 750		
– Займы и кредиты, тыс.руб	-	1 000		
Пассив баланса				
Коэффициент автономии				
Коэффициент финансовой устойчивости				

Необходимо:

- рассчитать показатели источников финансовых ресурсов предприятия;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 11

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ источников финансирования имущества предприятия.

Показатели	На начало периода	Удельный вес %	На конец периода	Удельный вес %
Собственный капитал, в том числе:				
– Уставный капитал, тыс.руб	42 000		53 000	
– Нераспределенная прибыль, тыс.руб	2 650		5 750	
Заемный капитал, в том числе:				
– Краткосрочный капитал, тыс.руб	60 600		87 300	
– Долгосрочный капитал, тыс.руб	30 850		30 000	
Пассив баланса				
Коэффициент автономии		-		-
Коэффициент финансовой устойчивости		-		-

Необходимо:

- рассчитать показатели источников финансирования имущества предприятия;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 12

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Отклонение относительное, %
Собственный капитал, тыс. руб.	250 500	290 000	
Долгосрочный капитал, тыс. руб.	122 000	132 500	
Краткосрочный капитал, тыс. руб.	100 500	90 850	
Заемный капитал, тыс. руб.			
Валюта баланса, тыс. руб.			
Коэффициент финансирования			
Финансовый леверидж			
Коэффициент автономии			

Необходимо:

- рассчитать показатели финансовой устойчивости предприятия
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 13

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ оборачиваемости оборотных средств

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение, %
Выручка от реализации услуг, тыс.руб	600 600	850 300	
Средняя стоимость активов, тыс.руб	900 00	98000	
Средний остаток оборотных средств, тыс.руб	29 90	200 4	
Средние остатки запасов, тыс.руб	54 40	65 80	
Количество дней в году	360	360	
Коэффициент оборачиваемости активов (оборотов)			
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала			
Продолжительность одного оборота оборотных средств (дни)			
Коэффициент оборачиваемости запасов			
Коэффициент загрузки, коп.			

Необходимо:

- рассчитать показатели оборотных средств;
- сформулировать выводы

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 14

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ доходности предприятия

Показатели	Базисный год	Отчетный год	Отклонение абсолютное
Выручка от реализации продукции, тыс.руб	60 000	65 000	
НДС	15 000	16 000	
В процентах к выручке			
Себестоимость продукции, тыс.руб	42 000	44 500	
В процентах к выручке			
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб			
Уровень рентабельности, %			
Прибыль от реализации продукции в % к выручке			
Прибыль от прочей реализации, тыс.руб	11	12	
Доходы от внереализационных операций, тыс.руб	150	120	
Расходы по внереализационным операциям, тыс.руб	140	-	
Балансовая прибыль			
Налоги, выплачиваемые из прибыли, тыс.руб	2 600	2 700	
Чистая прибыль, тыс.руб.			
Рентабельность предприятия %			

Необходимо:

- рассчитать показатели доходности;
- сформулировать выводы

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 15

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ эффективности использования основных фондов

Показатели	на начало года	на конец года	Отклонение	
			Абсолютное	Относительное %
Первоначальная стоимость основных средств, т.р. в том	82 040 25 500	89 500 19 400		

числе активная часть т.р.				
Износ основных средств В том числе активная часть т.р.	30 450 6 700	34 100 7 600		
Остаточная стоимость основных средств В том числе активная часть т.р.				
Коэффициент износа т.руб. в том числе активной части				
Коэффициент годности т.р. в т.ч. активной части				

Необходимо:

- рассчитать показатели использования основных фондов;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 16

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ эффективности использования оборотных средств

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение %
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	645 400	825 290	
Средняя стоимость активов, тыс.руб.	860 20	95200	
Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	200 90	250 40	
Средний остаток запасов, тыс. руб.	47 400	55 200	
Количество дней в году	360	360	
Коэффициент оборачиваемости активов (оборотов)			
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала (оборотов)			
Продолжительность одного оборота оборотных средств (дни)			
Коэффициент оборачиваемости запасов			
Коэффициент загрузки средств в			

обороте, коп.			
---------------	--	--	--

Необходимо:

- рассчитать показатели использования оборотных средств;
- сформулировать вывод.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 18

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ эффективности использования основных фондов

Показатели	на начало года	на конец года	Отклонение	
			Абсолютное	Относительное %
Первоначальная стоимость основных средств т.р., в том числе активная часть т.р.	55 500 19 930	60 540 16 400		
Износ основных средств т.р. В том числе активная часть т.р.	28 350 5 650	32 120 6 540		
Остаточная стоимость основных средств т.р.				
В том числе активная часть т.р.				
Коэффициент износа т.руб. в том числе активной части				
Коэффициент годности т.р. в т.ч. активной части				

Необходимо:

- рассчитать показатели использования

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 19

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице №1

Таблица 1 – Анализ рентабельности капитала

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Темпы роста(%)
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	90 500	98 500	
Балансовая прибыль, тыс.руб.	30 90	33 54	
Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	16 10	16 30	
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	54 74	54 66	
Среднегодовая стоимость нематериальных активов, тыс.руб.	290	220	

Общая сумма капитала, тыс. руб.			
Балансовая прибыль в % к выручке			
Уровень рентабельности капитала, %			
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, оборотов			
Фондоотдача основных фондов, руб.			
Фондоотдача нематериальных активов, руб.			

Необходимо:

- рассчитать показатели рентабельности капитала;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА №20

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице №1

Таблица 1 –Эффект финансового левириджа

Наименование показателя	Значение
Балансовая прибыль, тыс.руб	40 600
Активы, тыс.руб	230 650
Размер процентов за кредит, %	17
Средняя сумма заемного капитала, тыс.руб	58 810
Средняя сумма собственного капитала, тыс.руб	160 100
Эффект финансового левириджа (рычага)	

Необходимо:

- рассчитать эффект финансового левириджа;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА №21

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице №1

Таблица 1 –Анализ запаса финансовой прочности

Наименование показателя	Значение
Выручка от реализации, тыс.руб	45 000
Переменные затраты, тыс.руб	22 500
Маржинальный доход, тыс.руб	
Маржинальный доход в долях от выручки, тыс.руб	
Постоянные затраты, тыс.руб	6 500
Прибыль, тыс.руб	

Порог рентабельности, тыс.руб	
Запас финансовой прочности, тыс.руб	
Запас финансовой прочности в процентах к выручке,	

Необходимо:

- рассчитать запас финансовой прочности;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА №22

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице №1

Таблица 1 –Анализ устойчивости экономического роста

Наименование показателя	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное отклонение
Чистая прибыль, тыс.руб	21 100	21 300	
Дивиденды, тыс.руб	8 000	8 400	
Реинвестированная прибыль			
Среднегодовая сумма всех средств предприятия, тыс.руб	230 900	235 900	
Средняя сумма собственных средств, тыс.руб	100 150	110 500	
Среднегодовая сумма краткосрочных обязательств, тыс.руб	22 500	25 400	
Доля краткосрочных обязательств в капитале			
Коэффициент финансовой зависимости			
Коэффициент устойчивости экономического роста, %			

Необходимо:

- рассчитать коэффициент устойчивости экономического роста;
- сформулировать выводы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА № 23

Исходные данные для решения практической задачи представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ производительности труда

Наименование показателя	По производственной программе	Фактически	Отклонение относительное, %
Объем производства товарной продукции, тыс.руб	230 500	300 100	
Среднесписочная	2 24	3 00	

численность: -промышленно- производственного персонала, чел -из них рабочих, чел	200	270	
Удельный вес рабочих в общей численности промышленно- производственного персонала, %			
Отработано дней одним рабочим за год, дней	255	245	
Средняя продолжительность рабочего дня, час	8,0	7,85	
Количество отработанного времени, тыс.час: -всеми рабочими за год, чел.час -одним рабочим			
Среднегодовая выработка на одного работающего, тыс. руб			
Среднедневная выработка рабочего, руб			
Среднечасовая выработка рабочего, руб			

Необходимо:

- рассчитать производительность труда;
- сформулировать выводы.

Образцы экзаменационных билетов

Вопросы:

1. Общая характеристика предприятия: понятие, цели создания и функционирования, классификация.
2. Планирование численности и состава персонала: виды состава, методы оценки численности рабочих и служащих. Показатели динамики кадров.
3. Задача

Вопросы:

1. Оценка и амортизация нематериальных активов: способы приобретения, виды стоимости, методы оценки, амортизация. Гудвилл.

2. Производительность труда: понятие, способы и методы измерения.
Факторы роста производительности труда.

3. Задача

Вопросы:

1. Организационно-правовые формы предприятий и их краткая характеристика, виды объединений и их характеристика. Примеры

2. Нормирование труда: понятие, виды норм и способы их оценки, методы нормирования.

3. Задача

Вопросы:

1. Основные фонды (средства) предприятия: понятие, состав и структура, классификация, оценка.

2. Заработная плата и основные принципы ее организации. Основная и дополнительная заработная плата. Тарифные и бестарифные системы оплаты труда. МРОТ.

3. Задача

Вопросы:

1. Нематериальные активы: понятие, объекты, классификация, формы охраны.

2. Виды прибыли и способы ее оценки. Принципы распределения прибыли. График безубыточности

3. Задача

Критерии оценивания

Уровень освоения (5-бальная шкала)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень) – 5 баллов	Полнота и правильность выполнения; Своевременность выполнения задания;	Студентом задание выполнено самостоятельно. В логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.
Хорошо (базовый уровень) – 4 балла	Самостоятельность решения;	Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. В логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
Удовлетво		Студентом задание выполнено с

<p>рительно (порогов й уровень) – 3 балла</p>		<p>подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, задание выполнено не полностью или в общем виде.</p>
<p>Неудовлет вори-тельно (уровень не сформирован) – 0-2 баллов</p>		<p>Студентом задание не выполнено.</p>

Тесты

Пример тестового задания к разделу 1

Вопрос 1. *Объектом изучения дисциплины «Экономика фирмы» является*

Предприятие

Отрасль

Основные тенденции и закономерности в развитии экономики

Ответ: _____

Вопрос 2. *Отдельные экономические процессы и функции на уровне предприятия являются*

Предметом изучения курса «Экономика и организация предприятия»

Объектом изучения курса «Экономика и организация предприятия»

Ответ: _____

Вопрос 3. *Элементы внешней среды предприятия:*

Государство

Поставщики сырья и материалов

Потребители продукции

Конкуренты

Подразделения предприятия

Работники предприятия

Ответ: _____

Вопрос 4. *Формы разделения труда:*

Общее

Частное

Единичное

Личное

Общественное

Ответ: _____

Вопрос 5. *Количественный состав предприятий отрасли и производственные взаимосвязи между ними образуют*

Отраслевую структуру

Производственную структуру

Ответ: _____

Пример тестового задания к разделу 3

Вопрос 1. Нематериальные активы – это активы, которые не имеют физического выражения

имеют физическое выражение

Ответ: _____

Вопрос 2. Объекты нематериальных активов

могут использоваться при производстве продукции

не могут использоваться при производстве продукции

Ответ: _____

Вопрос 3. Объекты нематериальных активов должны

использоваться в течение срока полезного использования, продолжительностью менее 12 месяцев

использоваться в течение срока полезного использования, продолжительностью свыше 12 месяцев

Ответ: _____

Вопрос 4. Могут ли быть признаны нематериальными активами интеллектуальные и деловые качества гражданина, его квалификация и способность к труду

да

нет

Ответ: _____

Вопрос 5. *К нематериальным активам относятся*

объекты интеллектуальной собственности

сооружения

деловая репутация организации (гудвилл)

организационные расходы

расходы будущих периодов

расходы на оплату труда

Ответ: _____

Пример тестового задания к разделу 4

Вопрос 1. *Какие из указанных категорий работников не относятся к промышленно-производственному персоналу и к вспомогательным рабочим?*

рабочие цеха
рабочие склада
работники детского сада
Ответ: _____

Вопрос 2. *Уровень производительности труда не характеризует:*
прибыль
трудоемкость
выработка
Ответ: _____

Вопрос 3. *Квалификация работника характеризует:*
вид деятельности
специфику деятельности
уровень владения профессией
Ответ: _____

Пример тестового задания к разделу 6

Вопрос 1. *Затраты, связанные непосредственно с технологическим процессом, а также с содержанием орудий труда относятся к*
Основным затратам
Косвенным затратам
Накладным затратам
Ответ: _____

Вопрос 2 *Расходы на обслуживание и управление производственным процессом, реализацию готовой продукции относятся к*
Основным затратам
Косвенным затратам
Накладным затратам
Ответ: _____

Вопрос 3. *Затраты, связанные с изготовлением только данного вида продукции и относимые на его себестоимость относятся к*
Основным затратам
Косвенным затратам
Прямые затраты
Ответ: _____

Вопрос 4. *Затраты, общая величина которых на данный период времени находится в непосредственной зависимости от объема производства и реализации, являются*
Постоянными
Переменными

Основными

Ответ: _____

Вопрос 5. *Издержки, уровень которых изменяется с изменением объема производства, являются*

Основными затратами

Переменными затратами

Накладными расходами

Ответ: _____

Критерии оценки:

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по пятибалльной шкале в следующем порядке при правильных ответах на:

86 - 100% заданий – оценка «отлично»

71 - 85% заданий – оценка «хорошо»

51 - 70% заданий – оценка «удовлетворительно»

менее 51% - оценка «неудовлетворительно»

Тематика рефератов, докладов

1. Высшие органы государственного управления предприятиями в России.

2. Обеспечение предприятия основными средствами и их эффективное использование.

3. Обеспечение предприятия оборотными средствами и их эффективное использование.

4. Обеспечение предприятия персоналом и его эффективное использование.

5. Обеспечение предприятия нематериальными активами и их эффективное использование.

6. Применяемые формы и системы оплаты труда на предприятия.

7. Управление затратами на продукцию предприятия.

8. Оценка эффективности работы предприятия.

9. Организация инвестиционной деятельности и оценка ее эффективности.

10. Организация инновационной деятельности и оценка ее эффективности.

11. Методы организации производства.

12. Договорные отношения предприятия.

04 ГРАЖДАНСКОЕ ПРАВО

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Гражданское право (особенная часть)» является достижение всестороннего глубокого понимания студентами природы и сущности гражданско-правовых отношений, формирование знаний о гражданско-правовых обязательствах и применение студентами полученных знаний на практике.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные тенденции развития гражданского законодательства;
- понятийный аппарат гражданско-правовых обязательств;
- нормативно-правовое регулирование гражданско-правовых обязательств;
- систему гражданско-правовых обязательств, внутренние связи, которые характерны для обязательств одного типа, рода и вида;
- элементы и содержание каждого вида гражданско-правового обязательства, а также правила наследования имущества граждан, правовые основы оборота объектов интеллектуальной собственности.

Уметь:

- самостоятельно работать с нормативными правовыми актами (правильно и быстро находить в общем объеме нормативного материала акт, необходимый для регламентации определенного круга отношений), систематизировать полученные знания;
- анализировать материалы судебной-арбитражной практики;
- составлять проекты гражданско-правовых договоров, а также сопроводительных документов к ним (акты приема-передачи, заявки, претензии, акты о выявлении недостатков, дополнительные соглашения и т.д.);
- самостоятельно подбирать учебный материал.

Владеть:

- специальной терминологией;
- навыками правовой характеристике каждого отдельного гражданско-правового обязательства;
- навыками составления гражданско-правовых договоров и сопроводительных документов к ним;
- навыками самостоятельной работы с учебным материалом;
- навыками научно-исследовательской работы.

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления,

	государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 9 зачетных единиц – 324 часа.

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1	Обязательства по передаче имущества в собственность					Письменные работы, устные опросы
1.1	Общие положения о купле-продаже		1			Устный опрос, решение задач, ситуационные задания
1.2	Розничная купля-продажа		1			Устный опрос, решение задач, деловая игра, составление претензии потребителя
1.3	Поставка товаров		1			Устный опрос, решение задач, коллоквиум, составление проекта разногласий

1.4	Поставка товаров для государственных нужд		1			Устный опрос, решение задач
1.5	Контрактация		1			Устный опрос, решение задач, ситуационные задания, составление проекта договора
1.6	Энергоснабжение		1		1	Устный опрос, решение задач, деловая игра
1.7	Продажа недвижимости		1		1	Устный опрос, решение задач, коллоквиум, составление акта передачи имущества
1.8	Продажа предприятия		1		1	Устный опрос, решение задач, ситуационные задания, тестирование
1.9	Договор мены		1		1	Коллоквиум, ситуационные задания, составление проекта договора
1.10	Договор дарения		1		1	Устный опрос, решение задач, тестирование
1.11	Рента и пожизненное содержание с иждивением		1		1	Устный опрос, решение задач, доклады, тестирование
2	Обязательства по передаче имущества в пользование					Письменные работы, устные опросы
2.12	Общие положения об аренде		1		1	Устный опрос, решение задач, доклады
2.1	Прокат		1		1	Решение задач,

3						тестирование
2.1 4	Аренда транспортных средств		1		1	Устный опрос, решение задач, деловая игра, составление проекта договора
2.1 5	Аренда зданий и сооружений		1		1	Решение задач, ситуационные задания, составление проекта договора
2.1 6	Аренда предприятий			1	1	Решение задач, ситуационные задания, составление акта передачи
2.1 7	Финансовая аренда (лизинг)			1	1	Коллоквиум, решение задач
2.1 8	Наем жилого помещения			1	1	Устный опрос, решение задач, тестирование, составление проекта договора коммерческого найма
2.1 9	Договор безвозмездного пользования имуществом (ссуда)			1	1	Устный опрос, решение задач, составление проекта договора, тестирование
3	Обязательства по выполнению работ					Письменные работы, устные опросы
3.2 0	Общие положения о договоре подряда			1	1	Устный опрос, ситуационные задания
3.2 1	Бытовой подряд			1	1	Решение задач
3.2 2	Строительный подряд			1	1	Решение задач, коллоквиум, тестирование
3.2	Подряд на			1	1	Решение задач,

3	выполнение проектных и изыскательских работ					тестирование
3.2 4	Выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ			1	1	Коллоквиум, решение задач
3.2 5	Подрядные работы для государственных нужд			1	1	Ситуационные задания, решение задач
4	Обязательства по оказанию услуг					Письменные работы, устные опросы
4.2 6	Возмездное оказание услуг			1	1	Деловая игра
4.2 7	Перевозка			1	1	Коллоквиум, решение задач
4.2 8	Транспортная экспедиция			1	1	Решение задач, тестирование
4.2 9	Договор займа. Кредитный договор			1	1	Деловая игра, составление проекта договора, решение задач
4.3 0	Финансирование под уступку денежного требования (факторинг)			1	1	Коллоквиум, решение задач, составление проекта договора
4.3 1	Банковский вклад				1	Устный опрос, решение задач
4.3 2	Банковский счет				1	Доклады, тестирование
4.3 3	Расчеты				1	Коллоквиум, решение задач
4.3 4	Договор хранения				1	Коллоквиум, решение задач
4.3 5	Страхование				1	Решение задач, деловая игра
4.3	Договор поручения				1	Устный опрос,

6						решение задач, составление проекта договора
4.3 7	Действия в чужом интересе без поручения				1	Решение задач, тестирование
4.3 8	Договор комиссии				1	Устный опрос, решение задач, составление проекта договора
4.3 9	Агентский договор				1	Деловая игра, составление проекта договора
4.4 0	Доверительное управление имуществом				1	Устный опрос, решение задач, составление проекта договора
4.4 1	Коммерческая концессия (франчайзинг)				1	Устный опрос, решение задач, составление проекта договора
4.4 2	Простое товарищество				1	Коллоквиум, решение задач, составление проекта договора
5	Обязательства из односторонних сделок					Письменные работы, устные опросы
5.4 3	Публичное обещание награды. Публичный конкурс				1	Коллоквиум, решение задач
5.4 4	Проведение игр и пари				1	Коллоквиум, ситуационные задания
6	Внедоговорные обязательства					Письменные работы, устные опросы
6.4 5	Обязательства вследствие причинения вреда				1	Коллоквиум, доклады, решение задач
6.4 6	Обязательства вследствие неосновательного				1	Устный опрос, решение задач, тестирование

	обогащения					
7	Правовое регулирование отношений, связанных с творческой деятельностью					Письменные работы, устные опросы
7.4 7	Договоры в сфере создания и использования результатов интеллектуальной деятельности				1	Коллоквиум, решение задач, составление проекта договора
7.4 8	Авторское право и смежные права				1	Коллоквиум, решение задач
7.4 9	Патентное право				1	Коллоквиум, решение задач
8	Наследственное право					Письменные работы, устные опросы
8.5 0	Наследственное право				1	Устный опрос, решение задач, коллоквиум
	ИТОГО		15	15	42	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
Раздел 1. Обязательства по передаче имущества в собственность		
1.1	Общие положения о купле-продаже	<p>Понятие договора купли-продажи. Обязанности продавца по передаче товара. Переход риска случайной гибели товара на покупателя. Обязанности покупателя и продавца в случае предъявления иска об изъятии товара.</p> <p>Ответственность продавца в случае предъявления иска об изъятии товара у покупателя. Последствия нарушения условий договора о количестве и ассортименте товаров. Качество товара и последствия передачи товара ненадлежащего качества. Тара и упаковка. Последствия передачи товара без тары и упаковки либо в ненадлежащей таре и упаковке. Обязанность покупателя принять и оплатить товар.</p>

		Цена товара. Оплата товара: предварительная; проданного в кредит; в рассрочку. Страхование товара.
1.2	Розничная купля-продажа	<p>Понятие договора розничной купли-продажи и его особенности. Обязанность продавца предоставить покупателю информацию о товаре.</p> <p>Продажа товаров по образцам и с использованием автоматов.</p> <p>Продажа товаров с условием их доставки покупателю.</p> <p>Цена и оплата товара. Обмен товара.</p> <p>Права покупателя в случае продажи ему товара ненадлежащего качества. Законодательство о защите прав потребителей.</p>
1.3	Поставка товаров	<p>Понятие договора поставки. Урегулирование разногласий при его заключении. Порядок поставки и доставки товаров. Восполнение их недостатков. Расчеты за поставляемые товары. Последствия поставки товаров ненадлежащего качества и некомплектных товаров. Неустойка за недопоставку или просрочку поставки.</p> <p>Односторонний отказ от исполнения договора поставки и исчисление убытков при расторжении договора.</p>
1.4	Поставка товаров для государственных нужд	<p>Государственный контракт как основание поставки товаров для государственных нужд. Порядок и сроки заключения договора такой поставки.</p> <p>Исполнение государственного контракта. Оплата товара по договору поставки для государственных нужд. Возмещение убытков, причиненных в связи с выполнением или расторжением государственного контракта.</p>
1.6	Энергоснабжение	<p>Понятие, заключение и продление договора энергоснабжения. Количество и качество энергии.</p> <p>Обязанности покупателя по содержанию и эксплуатации сетей, приборов и оборудования.</p> <p>Оплата энергии.</p> <p>Ответственность сторон по договору.</p>
1.7	Продажа недвижимости	Понятие и форма договора продажи недвижимости.

		<p>Права на земельный участок при продаже находящейся на нем недвижимости и права на недвижимость при продаже земельного участка.</p> <p>Цена в договоре.</p> <p>Передача недвижимости.</p> <p>Особенности продажи жилых помещений.</p>
1.8	Продажа предприятия	<p>Понятие, существенные условия, форма, государственная регистрация договора продажи предприятия.</p> <p>Права кредиторов при продаже предприятия. Его передача. Переход права собственности на предприятие. Последствия передачи и принятия предприятия с недостатками.</p>
1.1 0	Договор дарения	<p>Понятие и форма договора дарения. Запрещение и ограничение дарения.</p> <p>Условия договора дарения. Права и обязанности дарителя и одаряемого.</p> <p>Отказ одаряемого принять дар. Отказ от исполнения договора дарения. Последствия причинения вреда вследствие недостатков подаренной вещи.</p> <p>Правопреемство при обещании дарения.</p> <p>Пожертвования.</p>
1.1 1	Рента и пожизненное содержание иждивением с	<p>Понятие ренты. Последствия задержки ее выплаты.</p> <p>Понятие договора ренты, его правовая характеристика: стороны, их права и обязанности.</p> <p>Форма договора, последствия ее несоблюдения.</p> <p>Особенности договоров ренты при передаче имущества за плату и бесплатно. Обеспечение выплаты ренты. Особенности расторжения договора при существенном нарушении плательщиком ренты своих обязательств по договору.</p> <p>Виды договоров ренты.</p> <p>Постоянная рента: особенности договора. Возникновение, способы прекращения. Сроки выплаты и размер постоянной ренты. Выкуп ренты. Наследование при заключении договора постоянной ренты.</p> <p>Пожизненная рента: особенности договора, возникновение, прекращение пожизненной ренты. Ее сроки выплаты и размер.</p>

		Пожизненное содержание с иждивением: особенности, возникновение, прекращение. Сроки выплаты и размер пожизненного содержания с иждивением. Отчуждение и использование имущества, переданного для обеспечения пожизненного содержания.
Раздел 2. Обязательства по передаче имущества в пользование		
2.1 2	Общие положения об аренде	Понятие, объекты, форма и срок договора аренды. Предоставление имущества арендатору. Ответственность арендодателя за недостатки сданного в аренду имущества. Арендная плата. Пользование арендованным имуществом и его содержание. Досрочное расторжение договора по требованию арендодателя и арендатора. Преимущественное право арендатора на заключение договора аренды на новый срок. Улучшение арендованного имущества. Его выкуп. Виды договора аренды.
2.1 3	Прокат	Понятие, форма и срок проката. Предоставление имущества арендатору. Устранение недостатков сданного в прокат имущества. Плата за прокат.
2.1 4	Аренда транспортных средств	Аренда транспортного средства с экипажем. Понятие и форма договора такой аренды. Распределение обязанностей между сторонами по содержанию и эксплуатации транспортного средства. Ответственность за вред, причиненный транспортному средству и транспортным средством. Аренда транспортного средства без экипажа. Понятие и форма договора данной аренды. Обязанность арендатора по управлению, эксплуатации и оплате расходов на содержание транспортного средства. Право арендатора сдавать арендованное транспортное средство в субаренду. Ответственность за вред, причиненный транспортным средством.
2.1 5	Аренда зданий и сооружений	Понятие и форма договора аренды зданий и сооружений. Права на земельный участок при

		аренде здания или сооружения. Сохранение арендатором права пользования земельным участком при его продаже. Размер арендной платы. Передача здания или сооружения.
2.1 6	Аренда предприятий	Понятие и форма договора аренды предприятия. Права кредиторов при аренде предприятия. Передача имущества арендованного предприятия и пользование этим имуществом. Содержание предприятия и оплата расходов по его эксплуатации. Внесение арендатором улучшений в арендованное предприятие. Возврат арендованного предприятия.
2.1 7	Финансовая аренда (лизинг)	Договор финансовой аренды: понятие и его предмет. Передача арендатору предмета договора. Переход к арендатору риска случайных гибели или порчи имущества. Ответственность продавца. Специальное законодательство о финансовой аренде (лизинге).
2.1 8	Наем жилого помещения	Договор найма жилого помещения. Характеристика, объект, форма и условия договора найма жилого помещения. Данный договор в государственном и муниципальном жилищном фонде социального использования. Права и обязанности сторон, а также права члена семьи нанимателя в договоре найма жилого помещения. Вселение граждан, постоянно проживающих с нанимателем и временных жильцов. Плата за жилое помещение, ремонт жилого помещения. Срок в договоре найма жилого помещения. Его поднаем. Изменение договора найма жилого помещения. Замена нанимателя в таком договоре. Основания прекращения договора найма жилого помещения. Расторжение договора найма в судебном порядке.
Раздел 3. Обязательства по выполнению работ		
3.2 0	Общие положения о договоре подряда	Договор подряда. Отличие обязательств по производству работ от иных гражданско-правовых

		<p>обязательств. Виды обязательств по производству работ. Права и обязанности сторон по договору подряда. Права заказчика во время выполнения работы. Условия изменения и расторжения договора подряда. Последствия расторжения. Ответственность сторон за нарушение условий выполнения данного договора.</p>
3.2 1	Бытовой подряд	<p>Бытовой подряд. Понятие, содержание. Заключение и исполнение договора бытового подряда. Защита прав потребителя в сфере бытового обслуживания населения. Ответственность сторон за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.</p>
3.2 2	Строительный подряд	<p>Строительный подряд. Понятие договора. Права и обязанности сторон. Техническая документация при исполнении договора. Сдача и приемка работ. Ответственность сторон за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.</p>
3.2 3	Подряд на выполнение проектных и изыскательских работ	<p>Подряд на выполнение проектных и изыскательских работ. Понятие договора. Обязанности заказчика и подрядчика по договору. Ответственность сторон за нарушение этих обязанностей.</p>
3.2 4	Выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ	<p>Понятие, правовая природа и предмет договора о выполнении НИОКР и ТР. Содержание этого договора, основные права и обязанности сторон. Заключение договора, исполнение обязательств по нему. Порядок привлечения к исполнению договора третьих лиц. Объем сведений, признаваемых конфиденциальными. Публикация полученных при выполнении работ сведений. Право сторон на использование результатов работ. Фактор риска. Сдача, приемка, оценка и передача в производство результатов выполненных НИОКР и ТР. Ответственность сторон за нарушение обязательств по данному договору. Договор на создание (передачу) научно-технической продукции. Его предмет, условия. Заключение такого договора. Договорная цена на научно-техническую продукцию. Финансирование затрат на нее. Сдача-приемка научно-технической</p>

		продукции. Ответственность за нарушение условий названного договора.
Раздел 4. Обязательства по оказанию услуг		
4.2 7	Перевозка	<p>Договор перевозки груза, пассажира. Договор фрахтования. Перевозка транспортом общего пользования. Провозная плата.</p> <p>Подача транспортных средств, погрузка и выгрузка груза. Сроки доставки груза, пассажира и багажа. Ответственность за нарушение обязательств по перевозке, за неподачу и за неиспользование транспортных средств.</p> <p>Ответственность перевозчика за задержку отправления пассажира, за утрату, недостачу груза или багажа, а также за причинение вреда жизни и здоровью пассажира.</p> <p>Претензии и иски по перевозкам грузов.</p> <p>Договоры об организации перевозок.</p>
4.2 9	Договор займа. Кредитный договор	<p>Понятие, форма и содержание договора займа. Права и обязанности сторон. Целевой заем. Вексель и облигация. Договор государственного займа. Новация долга в заемное обязательство.</p> <p>Понятие кредитного договора. Различия между договором займа и кредитным договором. Форма кредитного договора. Отказ от предоставления или получения кредита.</p> <p>Товарный и коммерческий кредит.</p>
4.3 0	Финансирование под уступку денежного требования (факторинг)	<p>Понятие договора финансирования под уступку денежного требования. Финансовый агент и клиент как стороны договора финансирования под уступку денежного требования, их права и обязанности.</p> <p>Предмет договора финансирования под уступку денежного требования. Уступка денежного требования в целях получения финансирования. Уступка денежного требования в целях обеспечения исполнения обязательства. Правовая характеристика денежного требования, уступаемого в целях получения финансирования.</p> <p>Предоставление финансовым агентом клиенту дополнительных финансовых услуг, связанных с уступаемым денежным требованием.</p> <p>Последующая уступка денежного требования</p>

		<p>финансовым агентом.</p> <p>Ответственность клиента перед финансовым агентом за действительность денежного требования, являющегося предметом уступки.</p> <p>Правовые последствия неисполнения или ненадлежащего исполнения должником требования, являющегося предметом уступки.</p>
4.3 1	Банковский вклад	<p>Договор банковского вклада. Виды вкладов. Проценты на вклад (размер, порядок начисления и выплаты). Вклады в пользу третьих лиц. Сберегательная книжка. Сберегательный сертификат.</p>
4.3 2	Банковский счет	<p>Договор банковского счета. Заключение этого договора. Совершение операций по счету. Кредитование счета. Счета банков. Основание и очередность списания средств. Ответственность банка, ограничение распоряжения счетом. Расторжение договора банковского счета. Банковская тайна.</p>
4.3 3	Расчеты	<p>Общие положения о расчетах.</p> <p>Формы и способы расчетов: платежными поручениями; по аккредитиву; по инкассо; чеками.</p> <p>Ответственность банка за ненадлежащее исполнение расчетных операций.</p>
4.3 4	Договор хранения	<p>Понятие и сферы применения договора хранения. Форма, содержание, права и обязанности сторон договора хранения. Хранение вещей: с опасными свойствами; с обезличением; в силу закона.</p> <p>Ответственность сторон по договору хранения. Ограниченный размер ответственности хранителя при безвозмездном хранении.</p> <p>Хранение на товарном складе. Понятие товарного склада общего пользования. Складские документы. Двойные и простые складские свидетельства как ценные бумаги. Права держателей складского и залогового свидетельств. Хранение вещей с правом распоряжения ими.</p> <p>Специальные виды хранения: в ломбарде; ценностей в банке; индивидуальных ценностей в индивидуальном банковском сейфе; в камерах хранения транспортных организаций; в гардеробах организаций; в гостиницах; хранение вещей, являющихся предметом спора (секвестр).</p>

4.3 5	Страхование	<p>Понятие договора страхования. Виды страхования: имущественное и личное. Интересы, которые могут быть застрахованы и страхование которых не допускается.</p> <p>Договор имущественного страхования. Страхование имущества. Страхование ответственности за причинение вреда.</p> <p>Страхование ответственности по договору. Страхование предпринимательского риска.</p> <p>Договор личного страхования.</p> <p>Добровольное и обязательное государственное страхование.</p> <p>Осуществление обязательного страхования и последствия нарушения его правил.</p> <p>Форма договора страхования.</p> <p>Существенные условия договора страхования.</p> <p>Сведения, предоставляемые страхователем при заключении договора страхования.</p> <p>Страховая сумма.</p> <p>Начало действия договора страхования.</p> <p>Досрочное прекращение договора страхования.</p> <p>Уведомление страховщика о наступлении страхового случая.</p> <p>Основания освобождения страховщика от выплаты страхового возмещения и страховой суммы.</p> <p>Суброгация. Перестрахование. Взаимное страхование.</p> <p>Исковая давность по требованиям, связанным с имущественным страхованием.</p>
4.3 6	Договор поручения	<p>Понятие договора поручения. Отличие его от смежных договоров. Формы, предмет, срок договора поручения. Стороны в договоре: их права и обязанности. Исполнение поручения.</p> <p>Передоверие исполнения поручения. Основания прекращения договора поручения. Отмена поручения доверителем. Отказ поверенного.</p> <p>Последствия прекращения данного договора.</p>
4.3 7	Действия в чужом интересе без поручения	<p>Понятие действий в чужом интересе. Условия возникновения обязательств из таких действий.</p> <p>Содержание обязательства. Особенности его возникновения при совершении действий в целях предотвращения опасности для жизни лица,</p>

		оказавшегося в опасности. Права и обязанности лица, действовавшего в чужом интересе. Последствия одобрения и неодобрения заинтересованным лицом действий в его интересе. Последствия сделки, заключенной в чужом интересе.
4.3 8	Договор комиссии	Понятие договора комиссии. Отличие от смежных договоров. Форма, предмет, срок договора комиссии. Стороны в договоре: права и обязанности. Исполнение комиссионного поручения. Отчет комиссионера. Взаимоотношения сторон с третьими лицами. Субкомиссия. Ответственность комиссионера. Прекращение договора комиссии.
4.3 9	Агентский договор	Понятие агентского договора. Отличие агентского договора от договоров поручения и комиссии. Предмет, срок агентского договора. Стороны в договоре: их права и обязанности. Ограничение прав сторон. Отчеты агента. Субагентский договор. Прекращение агентского договора. Применение к агентским отношениям правил о договорах поручения и комиссии.
4.4 0	Доверительное управление имуществом	Договор доверительного управления: понятие, содержание, заключение, прекращение. Учредитель управления, доверительный управляющий, выгодоприобретатель: их права и обязанности. Объект доверительного управления: понятие, состав, обособление. Сделки с переданным в доверительное управление имуществом: порядок совершения, форма. Передача доверительного управления имуществом. Защита прав учредителя управления, доверительного управляющего, выгодоприобретателя. Ответственность доверительного управляющего. Доверительное управление ценными бумагами. Доверительное управление имуществом по основаниям, предусмотренным законом.
4.4	Коммерческая	Понятие, форма и регистрация договора

1	концессия (франчайзинг)	<p>коммерческой концессии. Вознаграждение по договору.</p> <p>Коммерческая субконцессия.</p> <p>Обязанности правообладателя и пользователя.</p> <p>Ответственность правообладателя по требованиям, предъявляемым пользователю.</p> <p>Изменение и прекращение договора коммерческой концессии.</p> <p>Последствия изменения фирменного наименования или коммерческого обозначения правообладателя.</p> <p>Последствия прекращения исключительного права, пользование которым предоставлено по договору коммерческой концессии.</p>
4.4 2	Простое товарищество	<p>Понятие и значение договора простого товарищества (договора о совместной деятельности). Стороны договора, их права и обязанности. Вклады и правовой режим общего имущества товарищей. Ведение их общих дел.</p> <p>Право товарища на информацию.</p> <p>Распределение результатов совместной деятельности между товарищами: распределение прибыли, порядок покрытия расходов и убытков, связанных с осуществлением совместной деятельности.</p> <p>Ответственность товарищей по общим обязательствам. Выдел доли товарища по требованию его кредитора.</p> <p>Прекращение договора простого товарищества.</p>
Раздел 5. Обязательства из односторонних сделок		
5.4 3	Публичное обещание награды. Публичный конкурс	<p>Понятие и признаки публичного обещания награды. Содержание обязательств, возникающих из данного обещания. Отмена публичного обещания награды.</p> <p>Понятие, виды и сфера применения конкурса.</p> <p>Организация публичного конкурса. Изменение его условий и отмена. Решение о выплате награды.</p> <p>Участники конкурса, их права и обязанности.</p>
5.4 4	Проведение игр и пари	<p>Требования, связанные с организацией игр и пари и участием в них. Проведение лотерей, тотализаторов и иных игр государством и муниципальными образованиями или по их</p>

		разрешению. Оформление договора между организатором и участником игр. Условия о сроке проведения игр, порядке определения выигрыша и его размере. Выплата выигрыша.
Раздел 4. Внедоговорные обязательства		
6.4 5	Обязательства вследствие причинения вреда	<p>Понятие обязательства вследствие причинения вреда. Субъекты и содержание обязательств из причинения вреда. Общие основания ответственности за его причинение.</p> <p>Ответственность юридического лица или гражданина за вред, причиненный его работником, а также ответственность за вред, причиненный: государственными органами, органами местного самоуправления, а также их должностными лицами; незаконными действиями органов дознания, предварительного следствия, прокуратуры, суда; несовершеннолетними и недееспособными лицами; деятельностью, создающей повышенную опасность для окружающих.</p> <p>Учет вины потерпевшего и имущественного положения лица, причинившего вред.</p> <p>Особенности возмещения вреда, причиненного жизни или здоровью гражданина, в случае потери кормильца. Объем и характер возмещения вреда.</p> <p>Особенности возмещения вреда, причиненного вследствие недостатков товара, работ или услуг.</p> <p>Компенсация морального вреда. Ее основания, способ и размер.</p>
6.4 6	Обязательства вследствие неосновательного обогащения	<p>Обязанность возвратить неосновательное обогащение. Основные его случаи. Соотношение обязательств из неосновательного обогащения с другими видами правоотношений.</p> <p>Содержание требований о возврате неосновательного обогащения: возвращение его в натуре, возмещение его стоимости, возмещение потерпевшему неполученных доходов, а приобретателю – затрат на имущество, подлежащее возврату.</p> <p>Неосновательное обогащение, не подлежащее возврату.</p>

Раздел 7. Правовое регулирование отношений, связанных с творческой деятельностью

7.4 7	Договоры в сфере создания и использования результатов интеллектуальной деятельности	<p>Лицензионный договор. Его понятие и предмет. Виды лицензионных договоров. Функция простой лицензии. Лицензия: обязательная; принудительная лицензия; исключительная; полная.</p> <p>Сублицензия.</p> <p>Основные права и обязанности лицензиара по договору исключительной лицензии. Обеспечение конфиденциальности. Усовершенствования и улучшения. Наследование исключительной лицензии. Оформление лицензионного договора. Лицензионные договоры с иностранными партнерами.</p> <p>Договор о передаче ноу-хау. Понятие ноу-хау и правовые предпосылки договора о его передаче. Его заключение и существенные условия. Права и обязанности сторон. Ответственность сторон по данному договору.</p>
7.4 8	Авторское право и смежные права	<p>Понятие интеллектуальной собственности. Авторское право и интеллектуальная собственность. Авторское право в объективном и субъективном смысле. Исключительный характер авторского права.</p> <p>Законодательство о нем. Международные договоры. Произведение как объект авторского права. Его возникновение. Произведения, являющиеся и не являющиеся объектами авторского права.</p> <p>Субъекты авторского права. Личные неимущественные права авторов. Имущественные права автора. Использование произведений автора без его согласия и без выплаты авторского вознаграждения. Срок действия авторского права. Переход его по наследству. Авторский договор.</p> <p>Смежные права. Субъекты и объекты смежных прав. Права: исполнителя; производителя фонограммы; организаций эфирного вещания. Срок действия смежных прав.</p> <p>Коллективное управление имущественными правами. Цели коллективного управления. Организации, управляющие имущественными правами, их функции и обязанности.</p> <p>Защита авторского права и смежных прав.</p>

		Гражданско-правовые способы защиты.
7.4 9	Патентное право	<p>Патентное право: понятие, объекты и субъекты. Изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки (знаки обслуживания) и наименования мест происхождения товаров как объекты патентного права.</p> <p>Личные неимущественные и имущественные права автора, патентообладателя, их наследников. Ответственность за нарушение прав патентообладателя и владельца товарного знака. Основные способы защиты патентных прав.</p> <p>Национальное патентное законодательство. Порядок оформления прав патентообладателя и владельца товарного знака. Охранные документы: порядок выдачи, срок действия.</p> <p>Международные соглашения в области промышленной собственности. Зарубежное патентование как форма охраны прав патентообладателя за рубежом.</p> <p>Уступка прав, лицензионные договоры передачи прав патентообладателя на использование объекта, защищенного патентным правом.</p>
Раздел 8. Наследственное право		
8.5 0	Наследственное право	<p>Понятие наследования. Понятие наследственного права в объективном и субъективном смысле. Объекты наследственного правопреемства. Наследники. Граждане, не имеющие права наследовать.</p> <p>Открытие наследства. Время и место его открытия. Охрана наследственного имущества. Основания наследования.</p> <p>Наследование по завещанию. Понятие и форма завещания.</p> <p>Наследники по завещанию. Его содержание. Круг наследников, имеющих право на обязательную долю. Ее понятие. Завещательный отказ. Возложение на наследника по завещанию совершения действий для общепольной цели. Подназначение наследника. Отмена, изменение, толкование, исполнение завещания. Случаи его недействительности.</p> <p>Наследование по закону. Круг наследников. Порядок призвания наследников по закону к наследованию. Наследование по праву</p>

	<p>представления. Доля наследников по закону в наследственном имуществе. Наследование выморочного имущества.</p> <p>Принятие наследства. Порядок и сроки его принятия. Переход права на принятие наследства (наследственная трансмиссия). Отказ от наследства: способы, форма, срок и последствия отказа. Оформление наследственных прав.</p> <p>Ответственность наследников по долгам наследодателя. Раздел наследственного имущества. Особенности наследования отдельных видов имущества. Наследование прав, связанных с участием: в хозяйственных товариществах и обществах, производственных кооперативах; в потребительских кооперативах. Наследование: предприятия; имущества члена крестьянского (фермерского) хозяйства; вещей, ограниченно оборотоспособных; земельных участков; невыплаченных сумм, предоставленных гражданину в качестве средств к существованию; имущества, предоставленного наследодателю государством или муниципальным образованием на льготных условиях; государственных наград, почетных и памятных знаков.</p>
--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ разделов и тем	Содержание
Раздел 1. Тема 1.1	<p>Занятие 1. Общие положения о купле-продаже. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач, выполнение ситуационных заданий.</i></p> <p>Понятие договора купли-продажи. Обязанности продавца. Обязанности покупателя.</p> <p>Ответственность продавца в случае предъявления иска об изъятии товара у покупателя. Последствия нарушения условий договора о количестве и ассортименте товаров. Качество товара и последствия передачи товара ненадлежащего качества. Тара и упаковка. Последствия передачи товара без тары и упаковки либо в ненадлежащей таре и упаковке. Цена товара. Оплата товара: предварительная; проданного в кредит; в рассрочку. Страхование товара.</p>

Раздел 1. Тема 1.2	<p>Занятие 2. Розничная купля-продажа. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и решение задач.</i> Понятие договора розничной купли-продажи и его особенности. Обязанность продавца предоставить покупателю информацию о товаре. Продажа товаров по образцам и с использованием автоматов. Продажа товаров с условием их доставки покупателю. Цена и оплата товара. Обмен товара.</p>
Раздел 1. Тема 1.2	<p>Занятие 3. Розничная купля-продажа. <i>Проводится в форме деловой игры. В процессе студенты должны составить претензию потребителя в отношении некачественного товара.</i> Права покупателя в случае продажи ему товара ненадлежащего качества. Законодательство о защите прав потребителей.</p>
Раздел 1. Тема 1.3	<p>Занятие 4. Поставка товаров. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и составление проекта разногласий.</i> Понятие договора поставки. Урегулирование разногласий при его заключении. Порядок поставки и доставки товаров. Восполнение их недостатков. Расчеты за поставляемые товары. Последствия поставки товаров ненадлежащего качества и некомплектных товаров. Неустойка за недопоставку или просрочку поставки. Односторонний отказ от исполнения договора поставки и исчисление убытков при расторжении договора.</p>
Раздел 1. Тема 1.4	<p>Занятие 5. Поставка товаров для государственных нужд. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос по теме и решение ситуационных задач.</i> Государственный контракт как основание поставки товаров для государственных нужд. Порядок и сроки заключения договора такой поставки. Исполнение государственного контракта. Оплата товара по договору поставки для государственных нужд. Возмещение убытков, причиненных в связи с выполнением или расторжением государственного контракта.</p>
Раздел 1. Тема 1.5	<p>Занятие 4. Контрактация. <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач, выполнение ситуационных заданий, составление проекта договора.</i> Понятие договора контрактации. Обязанности сторон договора. Ответственность производителя сельскохозяйственной продукции.</p>
Раздел 1.	<p>Занятие 7. Энергоснабжение. <i>Проводится в форме</i></p>

Тема 1.6	<p>практического занятия, предполагающего устный опрос и решение задач.</p> <p>Понятие, заключение и продление договора энергоснабжения. Количество и качество энергии. Обязанности покупателя по содержанию и эксплуатации сетей, приборов и оборудования. Оплата энергии. Ответственность сторон по договору.</p>
Раздел 1. Тема 1.7	<p>Занятие 8. Продажа недвижимости. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и составление акта передачи имущества.</p> <p>Понятие и форма договора продажи недвижимости. Права на земельный участок при продаже находящейся на нем недвижимости и права на недвижимость при продаже земельного участка. Цена в договоре. Передача недвижимости. Особенности продажи жилых помещений.</p>
Раздел 1. Тема 1.7	<p>Занятие 9. Продажа недвижимости. Проводится в форме коллоквиума.</p> <p>Проблемы правового регулирования договора купли-продажи недвижимости как объект отношений купли-продажи. Стороны договора купли-продажи недвижимости. Форма договора продажи недвижимости. Государственная регистрация сделок купли-продажи недвижимости: понятие, значение, целесообразность. Особенности порядка исполнения обязательства купли-продажи недвижимости. Переход права собственности по договору купли-продажи недвижимости. Способы защиты субъективных гражданских прав участников правоотношения купли-продажи недвижимости.</p>
Раздел 1. Тема 1.8	<p>Занятие 10. Продажа предприятия. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и решение задач, завершается тестированием.</p> <p>Понятие, существенные условия, форма, государственная регистрация договора продажи предприятия. Права кредиторов при продаже предприятия. Его передача. Переход права собственности на предприятие. Последствия передачи и принятия предприятия с недостатками.</p>
Раздел 1. Тема 1.9	<p>Занятие 11. Договор мены. Проводится в форме коллоквиума, предполагает выполнения ситуационных заданий и составление проекта договора.</p> <p>Понятие договора мены. Правила договора купли-продажи, применяемые к договору мены. Цены и расходы по этому договору. Сроки исполнения обязательств по договору мены, встречное исполнение обязательства передать товар. Момент перехода права собственности на обмениваемые товары.</p>

	<p>Основания возникновения ответственности за изъятие товара, приобретенного по договору мены.</p>
<p>Раздел 1. Тема 1.10</p>	<p>Занятие 12. Договор дарения. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач.</p> <p>Понятие и форма договора дарения. Запрещение и ограничение дарения.</p> <p>Условия договора дарения. Права и обязанности дарителя и одаряемого.</p> <p>Отказ одаряемого принять дар. Отказ от исполнения договора дарения. Последствия причинения вреда вследствие недостатков подаренной вещи.</p>
<p>Раздел 1. Тема 1.10</p>	<p>Занятие 13. Договор дарения. Проводится в форме юридической консультации, по итогам занятия – тестирование.</p> <p>Права и обязанности дарителя и одаряемого. Отказ одаряемого принять дар. Отказ от исполнения договора дарения. Последствия причинения вреда вследствие недостатков подаренной вещи. Правопреемство при обещании дарения. Пожертвования.</p>
<p>Раздел 1. Тема 1.11</p>	<p>Занятие 14. Рента и пожизненное содержание с иждивением. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и решение задач по типу юридической консультации.</p> <p>Понятие ренты. Последствия задержки ее выплаты. Понятие договора ренты, его правовая характеристика: стороны, их права и обязанности. Форма договора, последствия ее несоблюдения. Особенности договоров ренты при передаче имущества за плату и бесплатно. Обеспечение выплаты ренты. Особенности расторжения договора при существенном нарушении плательщиком ренты своих обязательств по договору.</p> <p>Виды договоров ренты.</p> <p>Постоянная рента: особенности договора. Возникновение, способы прекращения. Сроки выплаты и размер постоянной ренты. Выкуп ренты. Наследование при заключении договора постоянной ренты.</p> <p>Пожизненная рента: особенности договора, возникновение, прекращение пожизненной ренты. Ее сроки выплаты и размер.</p> <p>Пожизненное содержание с иждивением: особенности, возникновение, прекращение. Сроки выплаты и размер пожизненного содержания с иждивением. Отчуждение и использование имущества, переданного для обеспечения пожизненного содержания.</p>
<p>Раздел 1. Тема 1.11</p>	<p>Занятие 15. Рента и пожизненное содержание с иждивением. Проводится в форме дискуссии, в ходе которой заслушиваются короткие доклады с последующим их</p>

	<p>обсуждением; по итогам занятия – тестирование.</p> <p>Понятие и правовая природа договора ренты. Правовая природа договора постоянной ренты. Мотивы вступления в договор постоянной ренты получателя ренты в случае заключения его на длительное время. Защита его интересов в ходе реализации рентного правоотношения со стороны плательщика ренты. Выкуп ренты. Отчуждение и использование имущества, переданного под выплату ренты.</p>
Раздел 2. Тема 2.12	<p>Занятие 14. Общие положения об аренде. Проводится в форме дискуссии, предполагающей заслушивание докладов с их последующим обсуждением; решение задач.</p> <p>Понятие, объекты, форма и срок договора аренды. Предоставление имущества арендатору. Ответственность арендодателя за недостатки сданного в аренду имущества. Арендная плата. Пользование арендованным имуществом и его содержание. Досрочное расторжение договора по требованию арендодателя и арендатора. Преимущественное право арендатора на заключение договора аренды на новый срок. Улучшение арендованного имущества. Его выкуп. Виды договора аренды.</p>
Раздел 2. Тема 2.13	<p>Занятие 17. Прокат. Проводится в форме юридической консультации, по итогам занятия – тестирование.</p> <p>Понятие, форма и срок проката. Предоставление имущества арендатору. Устранение недостатков сданного в прокат имущества. Плата за прокат.</p>
Раздел 2. Тема 2.14	<p>Занятие 18. Аренда транспортных средств. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и решение задач по типу юридической консультации; составление проекта договора.</p> <p>Аренда транспортного средства с экипажем. Понятие и форма договора такой аренды. Распределение обязанностей между сторонами по содержанию и эксплуатации транспортного средства. Ответственность за вред, причиненный транспортному средству и транспортным средством. Аренда транспортного средства без экипажа. Понятие и форма договора данной аренды. Обязанность арендатора по управлению, эксплуатации и оплате расходов на содержание транспортного средства. Право арендатора сдавать арендованное транспортное средство в субаренду. Ответственность за вред, причиненный транспортным средством.</p>
Раздел 2. Тема 2.14	<p>Занятие 19. Аренда транспортных средств. Проводится в форме деловой игры.</p>

	<p>Заключение и исполнение договора аренды транспортного средства без экипажа.</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.15</p>	<p>Занятие 20. Аренда зданий и сооружений. Проводится в форме юридической консультации; составление проекта договора.</p> <p>Понятие и форма договора аренды зданий и сооружений. Права на земельный участок при аренде здания или сооружения. Сохранение арендатором права пользования земельным участком при его продаже. Размер арендной платы. Передача здания или сооружения.</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.15</p>	<p>Занятие 21. Аренда зданий и сооружений. Проводится в форме выполнения ситуационных заданий.</p> <p>Права и обязанности сторон по договору. Ответственность сторон за нарушение обязательств. Передача здания, сооружения.</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.16</p>	<p>Занятие 22. Аренда предприятий. Проводится в форме юридической консультации; составление акта приема-передачи предприятия.</p> <p>Понятие и форма договора аренды предприятия. Права кредиторов при аренде предприятия. Передача имущества арендованного предприятия и пользование этим имуществом. Содержание предприятия и оплата расходов по его эксплуатации. Внесение арендатором улучшений в арендованное предприятие. Возврат арендованного предприятия.</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.16</p>	<p>Занятие 23. Аренда предприятия. Проводится в форме выполнения ситуационных заданий с их последующим обсуждением.</p> <p>Права кредиторов при аренде предприятия. Передача имущества арендованного предприятия и пользование этим имуществом. Содержание предприятия и оплата расходов по его эксплуатации. Внесение арендатором улучшений в арендованное предприятие. Возврат арендованного предприятия.</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.17</p>	<p>Занятие 24. Финансовая аренда (лизинг). Проводится в форме коллоквиума; решение задач по типу юридической консультации.</p> <p>Договор финансовой аренды: понятие и его предмет. Передача арендатору предмета договора. Переход к арендатору риска случайных гибели или порчи имущества. Ответственность продавца.</p> <p>Специальное законодательство о финансовой аренде (лизинге).</p>
<p>Раздел 2. Тема 2.18</p>	<p>Занятие 25. Наем жилого помещения. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и тестирование, а также составление проекта договора коммерческого найма.</p> <p>Договор найма жилого помещения. Характеристика, объект,</p>

	<p>форма и условия договора найма жилого помещения.</p> <p>Данный договор в государственном и муниципальном жилищном фонде социального использования.</p> <p>Права и обязанности сторон, а также права члена семьи нанимателя в договоре найма жилого помещения. Вселение граждан, постоянно проживающих с нанимателем и временных жильцов. Плата за жилое помещение, ремонт жилого помещения. Срок в договоре найма жилого помещения. Его поднаем.</p> <p>Изменение договора найма жилого помещения. Замена нанимателя в таком договоре.</p> <p>Основания прекращения договора найма жилого помещения.</p> <p>Расторжение договора найма в судебном порядке.</p>
Раздел 2. Тема 2.18	<p>Занятие 24. Наем жилого помещения. Проводится в форме юридической консультации.</p> <p>Различия в правах, обязанностях и ответственности сторон по договорам социального и коммерческого найма.</p>
Раздел 2. Тема 2.19	<p>Занятие 27. Договор безвозмездного пользования (ссуды). Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач, составление проекта договора, тестирование.</p> <p>Его отличие от договоров займа, аренды. Форма и предмет договора. Стороны в договоре безвозмездного пользования. Последствия изменения сторон. Их права и обязанности. Права третьих лиц на вещь, передаваемую в безвозмездное пользование. Риск случайных гибели или порчи вещи.</p> <p>Прекращение договора безвозмездного пользования. Досрочное расторжение договора. Отказ от него.</p> <p>Ответственность сторон. Ответственность за вред, причиненный третьему лицу в результате использования вещи.</p>
Раздел 3. Тема 3.20	<p>Занятие 28. Общие положения о договоре подряда. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и выполнение ситуационных заданий.</p> <p>Договор подряда. Отличие обязательств по производству работ от иных гражданско-правовых обязательств. Виды обязательств по производству работ. Права и обязанности сторон по договору подряда. Права заказчика во время выполнения работы. Условия изменения и расторжения договора подряда. Последствия расторжения.</p> <p>Ответственность сторон за нарушение условий выполнения данного договора.</p>
Раздел 3. Тема 3.21	<p>Занятие 29. Бытовой подряд. Проводится в форме юридической консультации.</p> <p>Понятие, содержание. Заключение и исполнение договора</p>

	бытового подряда. Защита прав потребителя в сфере бытового обслуживания населения. Ответственность сторон за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.
Раздел 3. Тема 3.22	Занятие 30. Строительный подряд. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач, завершается тестированием. Понятие договора. Права и обязанности сторон. Техническая документация при исполнении договора. Сдача и приемка работ. Ответственность сторон за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.
Раздел 3. Тема 3.23	Занятие 31. Подряд на выполнение проектных и изыскательских работ. Проводится в форме юридической консультации, завершается тестированием. Понятие договора. Обязанности заказчика и подрядчика по договору. Ответственность сторон за нарушение этих обязанностей.
Раздел 3. Тема 3.24	Занятие 32. Выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач. Понятие, правовая природа и предмет договора о выполнении НИОКР и ТР. Содержание этого договора, основные права и обязанности сторон. Заключение договора, исполнение обязательств по нему. Порядок привлечения к исполнению договора третьих лиц. Объем сведений, признаваемых конфиденциальными. Публикация полученных при выполнении работ сведений. Право сторон на использование результатов работ. Фактор риска. Сдача, приемка, оценка и передача в производство результатов выполненных НИОКР и ТР. Ответственность сторон за нарушение обязательств по данному договору. Договор на создание (передачу) научно-технической продукции. Его предмет, условия. Заключение такого договора. Договорная цена на научно-техническую продукцию. Финансирование затрат на нее. Сдача-приемка научно-технической продукции. Ответственность за нарушение условий названного договора.
Раздел 3. Тема 3.25	Занятие 33. Подрядные работы для государственных нужд. Проводится в форме выполнения ситуационных заданий и решения задач по типу юридической консультации. Государственный контракт на выполнение работ для государственных нужд. Стороны в контракте. Основание и порядок заключения контракта и его изменение. Правовое регулирование государственного контракта.
Раздел 4.	Занятие 34. Возмездное оказание услуг. Проводится в форме

Тема 4.26	<p>деловой игры.</p> <p>Понятие и сфера применения договора возмездного оказания услуг. Правовое регулирование такого договора.</p> <p>Стороны и предмет договора возмездного оказания услуг. Особенности исполнения договора возмездного оказания услуг и оплаты услуг.</p> <p>Прекращение договора возмездного оказания услуг. Имущественные последствия прекращения договора в случае невозможности его исполнения по обстоятельствам, за которые ни одна из сторон не отвечает, в случае невозможности исполнения, возникшей по вине заказчика, а также при одностороннем отказе от исполнения данного договора.</p>
Раздел 4. Тема 4.27	<p>Занятие 35. Перевозка. Проводится в форме коллоквиума и решения задач.</p> <p>Договор перевозки груза, пассажира. Договор фрахтования. Перевозка транспортом общего пользования. Провозная плата. Подача транспортных средств, погрузка и выгрузка груза. Сроки доставки груза, пассажира и багажа. Ответственность за нарушение обязательств по перевозке, за неподачу и за неиспользование транспортных средств.</p> <p>Ответственность перевозчика за задержку отправления пассажира, за утрату, недостачу груза или багажа, а также за причинение вреда жизни и здоровью пассажира.</p> <p>Претензии и иски по перевозкам грузов.</p> <p>Договоры об организации перевозок.</p>
Раздел 4. Тема 4.28	<p>Занятие 34. Транспортная экспедиция. Проводится в форме юридической консультации; тестирование.</p> <p>Понятие и форма договора транспортной экспедиции. Ответственность экспедитора.</p> <p>Информация, предоставляемая экспедитору. Исполнение его обязанностей третьим лицом.</p> <p>Односторонний отказ от договора экспедиции.</p>
Раздел 4. Тема 4.29	<p>Занятие 37. Договор займа. Кредитный договор. Проводится в форме деловой игры; составление проекта договора, решение задач.</p> <p>Понятие, форма и содержание договора займа. Права и обязанности сторон. Целевой заем. Вексель и облигация. Договор государственного займа. Новация долга в заемное обязательство.</p> <p>Понятие кредитного договора. Различия между договором займа и кредитным договором. Форма кредитного договора. Отказ от предоставления или получения кредита.</p> <p>Товарный и коммерческий кредит.</p>
Раздел 4.	<p>Занятие 38. Финансирование под уступку денежного</p>

Тема 4.30	<p>требования (факторинг). Проводится в форме коллоквиума; решение задач, составление проекта договора.</p> <p>Понятие договора финансирования под уступку денежного требования. Финансовый агент и клиент как стороны договора финансирования под уступку денежного требования, их права и обязанности.</p> <p>Предмет договора финансирования под уступку денежного требования. Уступка денежного требования в целях получения финансирования. Уступка денежного требования в целях обеспечения исполнения обязательства. Правовая характеристика денежного требования, уступаемого в целях получения финансирования. Предоставление финансовым агентом клиенту дополнительных финансовых услуг, связанных с уступаемым денежным требованием. Последующая уступка денежного требования финансовым агентом.</p> <p>Ответственность клиента перед финансовым агентом за действительность денежного требования, являющегося предметом уступки.</p> <p>Правовые последствия неисполнения или ненадлежащего исполнения должником требования, являющегося предметом уступки.</p>
Раздел 4. Тема 4.31	<p>Занятие 39. Договор банковского вклада. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос и последующее решение задач по типу юридической консультации.</p> <p>Виды вкладов. Проценты на вклад (размер, порядок начисления и выплаты). Вклады в пользу третьих лиц. Сберегательная книжка. Сберегательный сертификат.</p>
Раздел 4. Тема 4.32	<p>Занятие 40. Договор банковского счета. Проводится в форме дискуссии с заслушиванием докладов и последующим их обсуждением; решение задач, завершается тестированием.</p> <p>Заключение этого договора. Совершение операций по счету. Кредитование счета. Счета банков. Основание и очередность списания средств. Ответственность банка, ограничение распоряжения счетом. Расторжение договора банковского счета. Банковская тайна.</p>
Раздел 4. Тема 4.33	<p>Занятие 41. Расчеты. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p> <p>Общие положения о расчетах.</p> <p>Формы и способы расчетов: платежными поручениями; по аккредитиву; по инкассо; чеками. Ответственность банка за ненадлежащее исполнение расчетных операций.</p>
Раздел 4.	<p>Занятие 42. Договор хранения. Проводится в форме</p>

Тема 4.34	<p>коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p> <p>Понятие и сферы применения договора хранения. Форма, содержание, права и обязанности сторон договора хранения. Хранение вещей: с опасными свойствами; с обезличением; в силу закона. Ответственность сторон по договору хранения. Ограниченный размер ответственности хранителя при безвозмездном хранении.</p> <p>Хранение на товарном складе. Понятие товарного склада общего пользования. Складские документы. Двойные и простые складские свидетельства как ценные бумаги. Права держателей складского и залогового свидетельств. Хранение вещей с правом распоряжения ими.</p> <p>Специальные виды хранения: в ломбарде; ценностей в банке; индивидуальных ценностей в индивидуальном банковском сейфе; в камерах хранения транспортных организаций; в гардеробах организаций; в гостиницах; хранение вещей, являющихся предметом спора (секвестр).</p>
Раздел 4. Тема 4.35	<p>Занятие 43. Страхование. Проводится в форме деловой игры, завершается решением задач.</p> <p>Понятие договора страхования. Виды страхования: имущественное и личное. Интересы, которые могут быть застрахованы и страхование которых не допускается.</p> <p>Договор имущественного страхования. Страхование имущества. Страхование ответственности за причинение вреда.</p> <p>Страхование ответственности по договору. Страхование предпринимательского риска.</p> <p>Договор личного страхования.</p> <p>Добровольное и обязательное государственное страхование.</p> <p>Осуществление обязательного страхования и последствия нарушения его правил.</p> <p>Форма договора страхования.</p> <p>Существенные условия договора страхования.</p> <p>Сведения, предоставляемые страхователем при заключении договора страхования.</p> <p>Страховая сумма.</p> <p>Начало действия договора страхования.</p> <p>Досрочное прекращение договора страхования.</p> <p>Уведомление страховщика о наступлении страхового случая.</p> <p>Основания освобождения страховщика от выплаты страхового возмещения и страховой суммы.</p> <p>Суброгация. Перестрахование. Взаимное страхование.</p> <p>Исковая давность по требованиям, связанным с имущественным страхованием.</p>
Раздел 4.	<p>Занятие 44. Договор поручения. Проводится в форме</p>

Тема 4.36	<p>практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач по типу юридической консультации, составление проекта договора.</p> <p>Понятие договора поручения. Отличие его от смежных договоров. Формы, предмет, срок договора поручения. Стороны в договоре: их права и обязанности. Исполнение поручения. Передоверие исполнения поручения. Основания прекращения договора поручения. Отмена поручения доверителем. Отказ поверенного. Последствия прекращения данного договора.</p>
Раздел 4. Тема 4.37	<p>Занятия 45. Действия в чужом интересе без поручения. Проводится в форме юридической консультации, завершается тестированием.</p> <p>Понятие действий в чужом интересе. Условия возникновения обязательств из таких действий. Содержание обязательства. Особенности его возникновения при совершении действий в целях предотвращения опасности для жизни лица, оказавшегося в опасности.</p> <p>Права и обязанности лица, действовавшего в чужом интересе. Последствия одобрения и неодобрения заинтересованным лицом действий в его интересе. Последствия сделки, заключенной в чужом интересе.</p>
Раздел 4. Тема 4.38	<p>Занятие 44. Договор комиссии. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и составление проекта договора.</p> <p>Понятие договора комиссии. Отличие от смежных договоров. Форма, предмет, срок договора комиссии. Стороны в договоре: права и обязанности. Исполнение комиссионного поручения. Отчет комиссионера. Взаимоотношения сторон с третьими лицами. Субкомиссия. Ответственность комиссионера. Прекращение договора комиссии.</p>
Раздел 4. Тема 4.39	<p>Занятие 47. Агентский договор. Проводится в форме деловой игры, предполагает составление проекта договора.</p> <p>Понятие агентского договора. Отличие агентского договора от договоров поручения и комиссии. Предмет, срок агентского договора. Стороны в договоре: их права и обязанности. Ограничение прав сторон. Отчеты агента. Субагентский договор. Прекращение агентского договора. Применение к агентским отношениям правил о договорах поручения и комиссии.</p>
Раздел 4. Тема 4.40	<p>Занятие 48. Доверительное управление имуществом. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и составление проекта договора.</p> <p>Договор доверительного управления: понятие, содержание, заключение, прекращение.</p> <p>Учредитель управления, доверительный управляющий,</p>

	<p>выгодоприобретатель: их права и обязанности.</p> <p>Объект доверительного управления: понятие, состав, обособление.</p> <p>Сделки с переданным в доверительное управление имуществом: порядок совершения, форма. Передача доверительного управления имуществом.</p> <p>Защита прав учредителя управления, доверительного управляющего, выгодоприобретателя.</p> <p>Ответственность доверительного управляющего.</p> <p>Доверительное управление ценными бумагами.</p> <p>Доверительное управление имуществом по основаниям, предусмотренным законом.</p>
Раздел 4. Тема 4.41	<p>Занятие 49. Коммерческая концессия (франчайзинг). <i>Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и составление проекта договора.</i></p> <p>Понятие, форма и регистрация договора коммерческой концессии. Вознаграждение по договору.</p> <p>Коммерческая субконцессия.</p> <p>Обязанности правообладателя и пользователя.</p> <p>Ответственность правообладателя по требованиям, предъявляемым пользователю.</p> <p>Изменение и прекращение договора коммерческой концессии.</p> <p>Последствия изменения фирменного наименования или коммерческого обозначения правообладателя. Последствия прекращения исключительного права, пользование которым предоставлено по договору коммерческой концессии.</p>
Раздел 4. Тема 4.42	<p>Занятие 50. Простое товарищество. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации; составление проекта договора.</p> <p>Понятие и значение договора простого товарищества (договора о совместной деятельности). Стороны договора, их права и обязанности. Вклады и правовой режим общего имущества товарищей. Ведение их общих дел. Право товарища на информацию.</p> <p>Распределение результатов совместной деятельности между товарищами: распределение прибыли, порядок покрытия расходов и убытков, связанных с осуществлением совместной деятельности.</p> <p>Ответственность товарищей по общим обязательствам. Выдел доли товарища по требованию его кредитора.</p> <p>Прекращение договора простого товарищества.</p>
Раздел 5. Тема 5.43	<p>Занятие 51. Публичное обещание награды. Публичный конкурс. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p>

	<p>Понятие и признаки публичного обещания награды. Содержание обязательств, возникающих из данного обещания. Отмена публичного обещания награды.</p> <p>Понятие, виды и сфера применения конкурса. Организация публичного конкурса. Изменение его условий и отмена. Решение о выплате награды.</p> <p>Участники конкурса, их права и обязанности.</p>
Раздел 5. Тема 5.44	<p>Занятие 52. Проведение игр и пари. Проводится в форме коллоквиума с последующим выполнением ситуационных заданий.</p> <p>Требования, связанные с организацией игр и пари и участием в них. Проведение лотерей, тотализаторов и иных игр государством и муниципальными образованиями или по их разрешению. Оформление договора между организатором и участником игр. Условия о сроке проведения игр, порядке определения выигрыша и его размере. Выплата выигрыша.</p>
Раздел 4. Тема 6.45	<p>Занятие 53. Обязательства вследствие причинения вреда. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p> <p>Понятие обязательства вследствие причинения вреда. Субъекты и содержание обязательств из причинения вреда. Общие основания ответственности за его причинение.</p> <p>Учет вины потерпевшего и имущественного положения лица, причинившего вред.</p> <p>Особенности возмещения вреда, причиненного жизни или здоровью гражданина, в случае потери кормильца. Объем и характер возмещения вреда.</p>
Раздел 4. Тема 6.46	<p>Занятие 54. Обязательства вследствие причинения вреда. Проводится в форме дискуссии с заслушиванием коротких докладов с последующим их обсуждением; решением задач.</p> <p>Ответственность юридического лица или гражданина за вред, причиненный его работником, а также ответственность за вред, причиненный: государственными органами, органами местного самоуправления, а также их должностными лицами; незаконными действиями органов дознания, предварительного следствия, прокуратуры, суда; несовершеннолетними и недееспособными лицами; деятельностью, создающей повышенную опасность для окружающих.</p> <p>Особенности возмещения вреда, причиненного вследствие недостатков товара, работ или услуг.</p> <p>Компенсация морального вреда. Ее основания, способ и размер.</p>
Раздел 4. Тема 6.46	<p>Занятие 55. Обязательства вследствие неосновательного обогащения. Проводится в форме практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач и</p>

	<p>тестирование.</p> <p>Обязанность возратить неосновательное обогащение. Основные его случаи. Соотношение обязательств из неосновательного обогащения с другими видами правоотношений.</p> <p>Содержание требований о возврате неосновательного обогащения: возвращение его в натуре, возмещение его стоимости, возмещение потерпевшему неполученных доходов, а приобретателю – затрат на имущество, подлежащее возврату.</p> <p>Неосновательное обогащение, не подлежащее возврату.</p>
<p>Раздел 7. Тема 7.47</p>	<p>Занятие 54. Договоры в сфере создания и использования результатов интеллектуальной деятельности. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации; составление проекта договора.</p> <p>Лицензионный договор. Его понятие и предмет. Виды лицензионных договоров. Функция простой лицензии. Лицензия: обязательная; принудительная лицензия; исключительная; полная.</p> <p>Сублицензия.</p> <p>Основные права и обязанности лицензиара по договору исключительной лицензии. Обеспечение конфиденциальности. Усовершенствования и улучшения. Наследование исключительной лицензии. Оформление лицензионного договора. Лицензионные договоры с иностранными партнерами.</p> <p>Договор о передаче ноу-хау. Понятие ноу-хау и правовые предпосылки договора о его передаче. Его заключение и существенные условия. Права и обязанности сторон.</p> <p>Ответственность сторон по данному договору.</p>

<p>Раздел 7. Тема 7.48</p>	<p>Занятие 57. Авторское право и смежные права. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p> <p>Понятие интеллектуальной собственности. Авторское право и интеллектуальная собственность. Авторское право в объективном и субъективном смысле. Исключительный характер авторского права.</p> <p>Законодательство о нем. Международные договоры. Произведение как объект авторского права. Его возникновение. Произведения, являющиеся и не являющиеся объектами авторского права.</p> <p>Субъекты авторского права. Личные неимущественные права авторов. Имущественные права автора. Использование произведений автора без его согласия и без выплаты авторского вознаграждения. Срок действия авторского права. Переход его по наследству. Авторский договор.</p> <p>Смежные права. Субъекты и объекты смежных прав. Права: исполнителя; производителя фонограммы; организаций эфирного вещания. Срок действия смежных прав.</p> <p>Коллективное управление имущественными правами. Цели коллективного управления. Организации, управляющие имущественными правами, их функции и обязанности.</p> <p>Защита авторского права и смежных прав. Гражданско-правовые способы защиты.</p>
<p>Раздел 7. Тема 7.49</p>	<p>Занятие 58. Патентное право. Проводится в форме коллоквиума с последующим решением задач по типу юридической консультации.</p> <p>Патентное право: понятие, объекты и субъекты.</p> <p>Изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки (знаки обслуживания) и наименования мест происхождения товаров как объекты патентного права.</p> <p>Личные неимущественные и имущественные права автора, патентообладателя, их наследников. Ответственность за нарушение прав патентообладателя и владельца товарного знака. Основные способы защиты патентных прав.</p> <p>Национальное патентное законодательство. Порядок оформления прав патентообладателя и владельца товарного знака. Охранные документы: порядок выдачи, срок действия.</p> <p>Международные соглашения в области промышленной собственности. Зарубежное патентование как форма охраны прав патентообладателя за рубежом.</p> <p>Уступка прав, лицензионные договоры передачи прав патентообладателя на использование объекта, защищенного патентным правом.</p>
<p>Раздел 8.</p>	<p>Занятие 59. Наследственное право. Проводится в форме</p>

Тема 8.50	<p>практического занятия, предполагающего устный опрос, решение задач.</p> <p>Понятие наследования. Понятие наследственного права в объективном и субъективном смысле. Объекты наследственного правопреемства. Наследники. Граждане, не имеющие права наследовать.</p> <p>Открытие наследства. Время и место его открытия. Охрана наследственного имущества. Основания наследования.</p> <p>Наследование по завещанию. Понятие и форма завещания.</p> <p>Наследники по завещанию. Его содержание. Круг наследников, имеющих право на обязательную долю. Ее понятие. Завещательный отказ. Возложение на наследника по завещанию совершения действий для общепольной цели. Подназначение наследника. Отмена, изменение, толкование, исполнение завещания. Случай его недействительности.</p> <p>Наследование по закону. Круг наследников. Порядок призвания наследников по закону к наследованию. Наследование по праву представления. Доля наследников по закону в наследственном имуществе. Наследование выморочного имущества.</p> <p>Принятие наследства. Порядок и сроки его принятия. Переход права на принятие наследства (наследственная трансмиссия). Отказ от наследства: способы, форма, срок и последствия отказа. Оформление наследственных прав.</p> <p>Ответственность наследников по долгам наследодателя. Раздел наследственного имущества.</p>
Раздел 8. Тема 8.50	<p>Занятие 60. Наследственное право. Проводится в форме коллоквиума.</p> <p>Особенности наследования отдельных видов имущества. Наследование прав, связанных с участием: в хозяйственных товариществах и обществах, производственных кооперативах; в потребительских кооперативах. Наследование: предприятия; имущества члена крестьянского (фермерского) хозяйства; вещей, ограниченно оборотоспособных; земельных участков; невыплаченных сумм, предоставленных гражданину в качестве средств к существованию; имущества, предоставленного наследодателю государством или муниципальным образованием на льготных условиях; государственных наград, почетных и памятных знаков.</p>

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по разделам 1 и 2) в 1 триместре 3 курса; экзамен по всему курсу особенной части гражданского права в 3 триместре 3 курса.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным изложением, лекции-дискуссии, деловые игры, обсуждение конкретных ситуаций, решение задач, коллоквиумы, тестирование.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50 %.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

6.1. Текущий контроль

Текущий контроль рекомендуется осуществлять в соответствии с разработанной рейтинговой системой по дисциплине:

Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов	Разделы и темы дисциплины
Устный опрос	0-10	Разделы 1-4, 6, 8. Темы 1.1-2.12, 2.14, 2.15, 2.18, 2.19, 3.20, 4.31, 4.36, 4.38, 4.40, 4.41, 6.46, 8.50.
Деловая игра	0-3	Разделы 1,2, 4. Темы 1.2, 1.6, 2.14, 4.26, 4.29, 4.35, 4.39.
Подготовка доклада	0-10	Разделы 1 – 8. Темы 1.1 – 8.50.
Коллоквиум	0-8	Раздел 1-8. Тема 1.3, 1.7, 1.9, 2.17, 3.22, 3.24, 4.27, 4.30, 4.33, 4.34, 4.42, 5.43-5.44, 6.45, 7.47-8.50.
Решение задач	0-6	Раздел 1-8. Тема 1.1-3.25, 4.27-4.38, 4.40-8.50.
Выполнение ситуационных заданий	0-3	Раздел 1-3, 5. Темы 1.1-1.3, 1.5, 1.8, 1.9, 2.15, 3.20, 3.25, 5.44.
Составление проектов договоров и сопроводительных к ним документов	0-10	Раздел 1, 2, 4, 7. Темы 1.2, 1.3, 1.5, 1.7, 1.9, 2.14, 2.15, 2.18, 2.19, 4.29, 4.30, 4.36, 4.39 – 4.42, 7.47.

Тестирование	0-5	Раздел 1-4, 6. Темы 1.8, 1.9, 1.11, 2.13, 2.18, 2.19, 3.22, 3.23, 4.28, 4.32, 4.37, 6.46.
Контрольная работа	0-5	Разделы 1 – 8. Темы 1.1 – 8.50.

6.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Пример одного из вариантов контрольной работы по теме «Договор аренды».

Вопрос 1. Раскройте особенности аренды предприятий.

Вопрос 2. Дайте сравнительную характеристику договоров аренды транспортного средства с экипажем и без экипажа.

Задание. Дайте письменные ответы по следующим ситуациям.

1. Я являюсь индивидуальным предпринимателем. Недавно я передал предпринимателю Швондеру в аренду свое предприятие – ателье индивидуального пошива женского платья. Соответственно перевел на него долги по обязательствам ателье. Кредиторам разослал уведомления. Доскин уведомление получил и письменно сообщил о своей согласии на перевод долга. А Квинт уведомления не получил, а узнал об аренде спустя полгода, когда на его счет не поступили суммы в счет погашения долга. Квинт позвонил Доскину, и они, каждый в отдельности, подали на меня в суд иски с требованием досрочно исполнить обязательства и возместить причиненные убытки из-за срыва сроков платежей. Я считаю их обвинения не справедливыми, ведь я их уведомил.

Могут ли они предъявить ко мне эти иски? Насколько это обоснованно?

2. Я взял в прокат бензопилу у предпринимателя Ванина на один год. За первый месяц я заплатил арендную плату, а потом поехал на заработки по деревням пилить дрова на зиму местным жителям. В деревне при разгрузке дров бревно упало на меня и сломало мне ногу. Естественно пилить дрова я долгое время не мог. Мой знакомый Фомин попросил у меня эту бензопилу. Я отдал. А через два дня ее у него украли. После выздоровления выяснилось, что Фомин не платил за аренду уже три месяца. И Ванин требует с меня оплаты долга с процентами, да еще и стоимость бензопилы. Но я же не виноват в этой ситуации. Пусть с Фомина требует.

Я прав?

3. Я – индивидуальный предприниматель. У организации «Автотранс» я взял в аренду авторефрижератор вместе с водителем на три года. Я планировал перевозить мясные продукты из Бельгии в Иркутск. На пути следования ночью шофер уснул за рулем и рефрижератор врезался в столб, поддерживающий телефонные и телеграфные провода, и сломал его. У рефрижератора повреждены фары, крыло и кабина. «Автотранс» теперь требует с меня оплаты ремонта рефрижератора и стоимость работ по

восстановлению телефонной и телеграфной связи, которую она оплатила по счетам ремонтной организации. А я считаю, что я им ничего не должен.

Кто из нас прав?

Контрольная работа выполняется письменно.

Вопросы тестов могут быть нескольких вариантов.

Во-первых, ряд вопросов ориентирован на выбор правильной совокупности правовых категорий (или понятий), образующих один из предложенных вариантов ответа.

Пример:

К последствиям сделки, совершенной под влиянием обмана, насилия, угрозы, относятся:

а) двусторонняя реституция и возмещение убытков потерпевшей стороне;

б) односторонняя реституция и возмещение реального ущерба потерпевшей стороне;

в) односторонняя реституция и возмещение убытков потерпевшей стороне.

Ответ:

В соответствии с Гражданским кодексом РФ (ст. 179) если сделка признана недействительной по одному из указанных оснований, то потерпевшему возвращается другой стороной все полученное ею по сделке, а имущество, причитающееся другой стороне, взыскивается в доход государства (односторонняя реституция). Кроме того, потерпевшему возмещается другой стороной причиненный ему реальный ущерб. Поэтому правильным будет ответ «б».

Во-вторых, большинство вопросов предполагают один правильный вариант ответа.

Пример:

Местом жительства гражданина считается:

а) место, где гражданин прописан;

б) место, где гражданин постоянно или преимущественно проживает.

Ответ:

В соответствии со ст. 20 Гражданского кодекса РФ местом жительства признается место, где гражданин постоянно или преимущественно проживает. Поэтому в данном случае правильным будет ответ «б».

В-третьих, некоторые вопросы предполагают выбор нескольких вариантов ответов из предложенной совокупности. Правильным в этом случае считается ответ, состоящий из совокупности всех правильных вариантов.

Пример:

К недвижимым вещам относятся:

а) сооружения;

б) космические объекты;

в) ноу-хау;

г) деньги;

- д) ценные бумаги;
- е) земельные участки.

Ответ:

В соответствии со ст. 130 Гражданского кодекса РФ к недвижимости относятся земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, т.е. объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства. Поэтому правильный ответ в данном случае складывается из вариантов «а», «б» и «е».

В-четвертых, некоторые вопросы предполагают распределение понятий по группам. В этом случае необходимо распределить все предлагаемые варианты ответов в соответствии с их групповой принадлежностью.

Пример:

Укажите, какие из перечисленных способов защиты права собственности являются 1) вещно-правовыми, а какие 2) обязательственно-правовыми:

- а) негаторный иск;
- б) иск о взыскании убытков;
- в) иск о признании права собственности;
- г) иск о признании сделки недействительной;
- д) иск о компенсации морального вреда;
- е) виндикационный иск.

Ответ:

В соответствии с главой 20 Гражданского кодекса РФ защита права собственности осуществляется при помощи виндикационного иска, негаторного иска и иска о признании права собственности (ст. 12 ГК РФ). Поэтому правильный ответ выглядит так: 1 – а, в, е; 2 – б, г, д.

В-пятых, некоторые вопросы представляют собой утверждение, и нужно указать верно оно или нет.

Пример:

Укажите неверное утверждение:

- а) мировое соглашение заключается в письменной форме;
- б) при расторжении мирового соглашения в отношении всех конкурсных кредиторов и уполномоченных органов вводится процедура конкурсного производства;
- в) мировое соглашение может быть утверждено арбитражным судом только после погашения задолженности по требованиям кредиторов первой и второй очереди.

Ответ:

В соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» при расторжении мирового соглашения в отношении всех конкурсных кредиторов и уполномоченных органов вводится та процедура банкротства, в рамках которой мировое соглашение было заключено. Поэтому неверным утверждением будет вариант под буквой «б».

В-шестых, ряд вопросов предполагают соотнесение понятий и их определений.

Пример:

Выберите правильное определение из Списка 2 каждому понятию из Списка 1.

Список 1:

- а) наблюдение;
- б) внешнее управление;
- в) конкурсное производство;
- г) финансовое оздоровление.

Список 2:

1. процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности;

2. процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов;

3. процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов;

4. процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности, при которой вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов.

Ответ:

Отвечая на такой вопрос, нужно каждому понятию из одного списка подобрать «пару» из другого списка. Ответ выглядит следующим образом: а – 2; б – 4; в – 3; г – 1.

Результаты тестирования оцениваются по трехбалльной шкале.

Оценка «отлично» ставится, если не менее 90 % ответов на вопросы теста являются правильными.

Оценка «хорошо» ставится, если не менее 70 % ответов на вопросы теста являются правильными.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если не менее 40 % ответов на вопросы теста являются правильными.

Менее 40 % правильных ответов – это 0 баллов.

6.3. Примерная тематика докладов

Результаты интеллектуальной деятельности как объекты гражданских прав.

Роль судебной практики в регулировании гражданских отношений.

Ноу-хау: понятие и правовой режим.

Товарный знак: понятие, государственная регистрация, срок правовой охраны.

Наименование места происхождения товара: понятие и условия охраны.

Фирменное наименование.

Отдельные виды договора купли-продажи (по выбору студента).

Отдельные виды договора аренды (по выбору студента).

Сделки, противоречащие основам правопорядка и нравственности.

Хранение товаров на складе.

Хранение вещей в ломбарде.

Потребительский кредит.

Негласное товарищество.

Ответственность за вред, причиненный государственными органами, органами местного самоуправления, а также и их должностными лицами.

Лицензионный договор понятие, виды.

Наследование отдельных видов имущества (по выбору студента).

6.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

6.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Важнейшая особенность вузовского обучения состоит в том, что основной формой овладения знаниями является самостоятельная работа студентов. Как бы хорошо не усваивал студент знания по конспекту лекций и учебнику, этого недостаточно, чтобы основательно овладеть изучаемой дисциплиной. Необходимо обращение к трудам ведущих ученых и специалистов в данной сфере. Изучение такой литературы не может осуществляться во время аудиторных занятий, следовательно, это необходимо делать студентам самостоятельно.

В вузах существуют две общепринятые формы самостоятельной работы:

традиционная, т.е. собственно самостоятельная работа студентов, выполняемая самостоятельно в произвольном режиме времени в удобные для студента часы;

аудиторная самостоятельная работа под контролем преподавателя, у которого в ходе выполнения задания можно получить консультацию.

Самостоятельная работа студентов под руководством преподавателя протекает в форме делового взаимодействия: студент получает непосредственные указания, рекомендации преподавателя об организации самостоятельной работы, а преподаватель контролирует и корректирует ошибочные действия. Результаты самостоятельной работы учитываются при текущей аттестации студентов. При этом проводятся: тестирование, викторины на семинарских занятиях, заслушивание докладов, проверка конспектов, обсуждение изученного материала.

Самостоятельная работа студентов предназначена не только для овладения каждой дисциплиной, но и для формирования навыков самостоятельной работы вообще, в учебной, научной, профессиональной деятельности, способности принимать на себя ответственность, самостоятельно решить проблему, находить конструктивные решения, выход из проблемной ситуации.

Самоподготовка способствует приобретению приемов и навыков самостоятельной работы, умений разумно расходовать и распределять свое время, накапливать и усваивать необходимую для успешного обучения и профессионального становления информацию. Она развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, инициативность, волю; вырабатывает мыслительные умения и операции (анализ, синтез, сравнение, сопоставление и др.), учит самостоятельному мышлению, позволяет сформировать свой собственный стиль работы, наиболее полно соответствующий личным склонностям и познавательным навыкам студента.

Преподаватель организует и направляет познавательную деятельность студентов, а ее эффективность зависит от собственных усилий студентов. Это отличительная черта обучения в вузе.

Для успешной самостоятельной работы рекомендуется соблюдать следующие нехитрые правила. По учебному плану времени на самостоятельную работу по дисциплине «Гражданское право» отводится немного – 25 часов на 2 триместра, но и этим временем нужно распорядиться разумно. Для того, чтобы выполнить весь объем самостоятельной работы, необходимо начинать самостоятельные занятия с первых же дней учебы, так как пропущенные для работы дни будут потеряны безвозвратно, компенсировать их позднее усиленными занятиями без снижения качества работы и ее производительности невозможно. Первые дни семестра очень важны для того, чтобы включиться в работу, установить определенный порядок, равномерный ритм на весь семестр.

Умейте слушать, конспектируйте материал по важнейшим темам, т.к. конспектирование учит мыслить и проверять самого себя, свои знания. Надо учиться думать над конспектом уже на лекции и работать самостоятельно над своими записями. При этом при конспектировании лекций не следует стараться записать текст слово в слово за преподавателем. Это невозможно и теряется нить повествования. По той же причине нельзя записывать лекции, не вдумываясь в смысл предложений. Кроме того, часто преподаватель и во время лекции ведет диалог со студентами, так легче воспринимается материал. При конспектировании необходимо сокращать слова, принимать для себя какие-либо сокращения часто повторяющихся слов, в том числе записывать их при помощи логических или математических символов (например, множество (большинство), принадлежит, который, что, некоторые, гражданское право, гражданское правоотношение, физическое лицо, юридическое лицо, субъект, объект, и т.п.).

Необходимо быть очень четким в выборе литературы для чтения. Пытливому и любознательному хочется прочитать все, но это

неосуществимо. Умейте ограничивать круг чтения, исключать из него то, что не имеет непосредственного отношения к заданию. При этом не жалейте времени на то, чтобы глубоко осмыслить сущность фактов, явлений, закономерностей, с которыми вы имеете дело. Чем глубже вы вдумались, тем прочнее отложится в памяти материал. До тех пор, пока не осмыслено, не старайтесь запомнить – это будет напрасная трата времени. Умейте не перечитывать, а лишь просматривать то, что вам хорошо известно. Опасайтесь поверхностного просматривания того, что еще не осмыслено. Это обернется тем, что вы будете вынуждены к отдельным фактам возвращаться много раз.

Самостоятельная работа более эффективна, если в ней участвует несколько человек (от 3 до 5), поскольку групповая работа усиливает взаимную интеллектуальную активность, повышает эффективность познавательной деятельности студентов благодаря взаимному контролю. Поэтому не избегайте самостоятельной работы в группе (совместное решение кроссворда по изучаемому курсу, подготовка к командным олимпиадам или командным интеллектуальным играм). Такая работа не только обогатит вас знаниями, но и подарит неоценимый опыт интеллектуального общения с сокурсниками.

На самостоятельную работу студентов отводится 115 часов учебного времени. Самостоятельная работа включает:

- изучение и конспектирование дополнительной литературы;
- консультации преподавателя по наиболее сложным темам;
- работа с тестами и вопросами для самопроверки;
- работа с нормативными документами и законодательной базой;
- тестирование студентов;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач, предложенных преподавателем;
- подготовка доклада;
- подготовка кроссворда;
- подготовка к участию в командной и индивидуальной олимпиаде, викторине, студенческой конференции.

6.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по разделам 1 и 2) в 1 триместре 3 курса; экзамен в 3 триместре 3 курса. Максимальный балл за устный ответ или тест на зачете составляет 100 баллов.

Допуск к экзамену – выполнение контрольно мероприятий и защита контрольной работы. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании устного ответа, а также учета баллов текущего контроля.

Образцы тестовых заданий

Тема «Договор купли-продажи»

1. Если товар – сложная вещь, то принадлежности к ней:
 - а) должны быть переданы вместе с товаром, но оплачиваются отдельно;
 - б) должны быть переданы вместе с товаром, за ту же цену;
 - в) не подлежат передаче.
2. Укажите все возможные последствия передачи покупателю товара, обремененного правами третьих лиц:
 - а) расторжение договора и возмещение убытков;
 - б) соразмерное уменьшение покупной цены;
 - в) замена товара другим;
 - г) немедленное освобождение товара от обременений.
3. В каком случае продавец освобождается от возмещения покупателю убытков, причиненных изъятием у него товара по требованию третьего лица:
 - а) если докажет, что покупатель знал о праве третьего лица;
 - б) если покупатель не привлек продавца к участию в деле по требованию 3-го лица;
 - в) если докажет злоупотребление правом со стороны третьего лица.
4. Качество товара нужно согласовывать в момент заключения договора:
 - а) да;
 - б) нет.
5. Качество товара должно соответствовать государственным стандартам, если продавцом является:
 - а) муниципальное образование;
 - б) физическое лицо;
 - в) иностранное юридическое лицо;
 - г) иностранное физическое лицо.
4. Срок годности товара это:
 - а) период, по истечении которого товар считается непригодным к реализации;
 - б) период, по истечении которого товар считается непригодным для использования по назначению;
 - в) период, в течении которого продавец гарантирует качество товара.
7. Из списка ответов к вопросу 6 выберете определение гарантийного срока.
 8. Каковы последствия принятия товара с явными недостатками:
 - а) покупатель лишается права привлечь продавца к ответственности за эти недостатки;
 - б) покупатель может устранить их сам с отнесением расходов на продавца;
 - в) покупатель может требовать расторжения договора.
9. Срок годности исчисляется с момента:
 - а) заключения договора;
 - б) передачи товара;
 - в) начала использования товара по назначению;
 - г) изготовления товара.

10. Кто обязан проверить качество товара при передаче:
- а) продавец;
 - б) покупатель.
11. Укажите последствия передачи товара с явными недостатками:
- а) расторжение договора и возмещение убытков;
 - б) соразмерное уменьшение покупной цены;
 - в) замена товара на другой качественный;
 - г) безвозмездное устранение недостатков товара в разумный срок.
12. Как передаются покупателю товары, входящие в комплект:
- а) одновременно;
 - б) в течение разумного срока с момента заключения;
 - в) в течение разумного срока с момента востребования.
13. Укажите срок, в течение которого покупатель может предъявить продавцу требование, связанное с недостатками товара:
- а) гарантийный срок;
 - б) срок годности;
 - в) 1 год с момента заключения договора;
 - г) два года с момента передачи товара.
14. Укажите все последствия передачи покупателю некомплектного товара:
- а) соразмерное уменьшение покупной цены;
 - б) доукомплектование товара в разумный срок;
 - в) замена товара другим;
 - г) расторжение договора с возмещением убытков.
15. Является ли существенным условием договора срок оплаты товара, если товар был продан в кредит:
- а) да;
 - б) нет.
14. В какой срок покупатель должен передать продавцу предоплату, если она предусмотрена договором, а срок ее передачи нет:
- а) немедленно после заключения договора;
 - б) в разумный срок после заключения договора;
 - в) немедленно после предъявления соответствующего требования;
 - г) в разумный срок после предъявления соответствующего требования.
17. Если покупатель не оплачивает переданный товар:
- а) продавец вправе отобрать его до оплаты;
 - б) потребовать его оплаты;
 - в) требовать начисления процентов по ст. 395 ГК РФ;
 - г) потребовать возврата товара.
18. Может ли покупатель без согласия продавца продать товар, проданный в кредит:
- а) да;
 - б) нет.
19. Начисляется ли проценты на сумму оплаты, если товар был продан в кредит, но в договоре на этот счет ничего не сказано:

- а) да;
- б) нет.

20. При передаче товара в меньшем количестве, чем это предусмотрено договором, покупатель вправе:

- а) требовать соразмерного уменьшения покупной цены;
- б) самостоятельно уменьшить цену товара, оплатив меньшую цену;
- в) требовать замены товара;
- г) требовать возмещения своих расходов на закупку недостающего товара.

Тема «Поставка»

1. Если гражданин-предприниматель приобретает товар у розничного продавца, то отношения сторон квалифицируются как:

- а) поставка;
- б) розничная купля-продажа;
- в) обычная купля-продажа.

2. При выборке товаров поставщик считается исполнившим свою обязанность передать товар в момент:

- а) получения товара покупателем;
- б) предоставление товара в распоряжение покупателя;
- в) извещения покупателя о готовности товара к выборке.

3. Если некачественный товар был принят покупателем на ответственное хранение, то договорная неустойка за недопоставку:

- а) взыскивается в полном объеме;
- б) не взыскивается.

4. Если договором предусмотрен определенный ассортимент товаров, который был поставлен с нарушением договора, то покупатель:

- а) вправе требовать неустойку за недопоставку всей партии товара;
- б) не вправе требовать взыскание неустойки;
- в) вправе требовать неустойку только за ту часть партии, ассортимент которой не соответствует договору.

5. Если договором порядок приемки товара по количеству или качеству не определен, то покупатель обязан:

- а) руководствоваться инструкциями П-6 и П-7 Госарбитража СССР;
- б) предъявить иные доказательства, свидетельствующие о поставке товара ненадлежащего качества или количества;
- в) отказаться от приемки до согласования сторонами порядка ее проведения.

4. В процессе приемки экспертом было установлено, что причиной образования недостатков является неправильная перевозка. Кто несет ответственность за порчу груза в данном случае:

- а) покупатель;
- б) перевозчик;
- в) поставщик.

7. В какой момент покупатель должен оплатить поставленные товары:

- а) до их получения;
- б) после получения всего объема поставки;
- в) после получения каждой партии.

8. Засчитывается ли в срок оплаты товара срок необходимый для проведения расчетной банковской операции:

- а) да, в любом случае;
- б) нет, в любом случае;
- в) нет, если стороны не предусмотрели иное.

9. Если товар поставлен с согласия покупателя досрочно, то оплата за поставленные товары осуществляется:

- а) в сроки, предусмотренные договором;
- б) также досрочно;
- в) обычным порядком после передачи партии товара.

10. Возникает ли обязанность по оплате поставленного товара, если поставщик предал его досрочно без согласия покупателя, а покупатель не заявил отказ от товара:

- а) да, возникает;
- б) нет, не возникает.

11. В какой срок должна быть направлена поставщику отгрузочная разрядка, если стороны не определили его в договоре:

- а) за 30 дней до передачи товара;
- б) за 30 дней до наступления периода поставки;
- в) в течение 30 дней до наступления периода поставки.

12. Если отгрузочная разрядка не была передана поставщику в срок, он имеет право (укажите все возможные варианты):

- а) отказать от передачи конкретной партии;
- б) потребовать оплаты не переданной партии;
- в) удерживать товар до получения отгрузочной разрядки;
- г) отказать от исполнения всего договора поставки.

13. Возникает ли право на возмещение убытков, если виновная сторона допустила нарушение существенного условия договора, но оно не носит существенный характер:

- а) да;
- б) нет.

14. При поставке товара по отгрузочным разрядкам одновременно нескольким получателям, засчитываются ли излишки, поставленные одному получателю в общий объем поставок:

- а) да;
- б) нет.

15. Если покупатель решил отказаться от товаров, поставленных с нарушением сроков поставки, то для поставщика отказ вступает в силу с момента:

- а) получения уведомления покупателя;
- б) получения отказа в принятии партии с изложением причин отказа;
- в) подачи заявления о расторжении договора в суд.

14. В какой срок должна производиться выборка товаров, если другой срок не установлен договором:

а) в течение 30 дней после наступления соответствующего периода поставки;

б) в разумный срок, после получения уведомления поставщика о готовности товара к выборке;

в) в разумный срок, после наступления соответствующего периода поставки.

17. Когда нужно уведомить поставщика о принятии товара на ответственное хранение покупателем:

а) незамедлительно после получения товара, от которого покупатель намерен отказаться;

б) незамедлительно после того как был заявлен отказ от переданного товара;

в) в разумный срок после того как был заявлен отказ от переданного товара.

18. Поставщик обязан распорядиться товаром, находящимся на ответственном хранении у покупателя:

а) незамедлительно после получения уведомления покупателя;

б) в срок, указанный в уведомлении покупателя;

в) в разумный срок после получения уведомления покупателя.

19. В какой срок после расторжения договора поставки пострадавшая сторона может требовать возмещения убытков от виновной:

а) в разумный срок после расторжения договора;

б) в разумный срок после выявления причин, послуживших основанием расторжения договора;

в) в течение общего срока исковой давности.

20. Какая цена признается текущей для расчетов убытков, причиненных расторжением договора поставки:

а) обычно взимаемая за аналогичный товар в месте, где был заключен договор;

б) обычно взимаемая за аналогичный товар в месте, где должна была состояться передача товара;

в) обычно взимаемая за аналогичный товар в месте, где находится покупатель.

Тема «Поставка товаров для государственных нужд»

1. Укажите источники финансирования государственных нужд:

а) бюджет муниципального образования;

б) бюджет РФ;

в) доходы унитарного предприятия;

г) частные пожертвования граждан.

2. Укажите возможных, согласно специального закона, участников конкурса на размещение государственного заказа:

а) поставщик, имеющий лицензию на производство соответствующих товаров;

б) поставщик, имеющий достаточно средств и возможностей закупить в будущем необходимые товары;

в) поставщик, имеющий производственные мощности, оборудование и трудовые ресурсы, необходимые для производства товаров.

3. В каком случае иностранные поставщики могут принимать участие в конкурсе на поставку товаров для государственных нужд:

а) закон не содержит ограничений, поэтому в любом случае, если их пригласят;

б) если производство соответствующих товаров в РФ отсутствует или экономически нецелесообразно;

в) если это необходимо для исполнения оборонного заказа.

4. Организатор открытого конкурса на поставку для госнужд обязан разъяснить правила о предварительном отборе участников конкурса, если запрос им получен:

а) не позднее чем за 14 дней до окончания срока подачи заявок на участие в конкурсе;

б) не позднее чем за 10 дней до окончания срока подачи заявок на участие в конкурсе;

в) не позднее чем за 7 дней до окончания срока подачи заявок на участие в конкурсе.

5. В какой срок организатор конкурса обязан уведомить участников предварительного отбора о его результатах:

а) в 3 дня с момента принятия решения;

б) в 7 дней с момента принятия решения;

в) в 10 дней с момента принятия решения.

4. Укажите максимальный срок подачи заявок на участие в открытом конкурсе:

а) 30 дней со дня опубликования извещения о проведении открытого конкурса;

б) 10 дней со дня опубликования извещения о проведении открытого конкурса;

в) 45 дней со дня опубликования извещения о проведении открытого конкурса.

7. Может ли поставщик отозвать заявку на участие в открытом конкурсе:

а) да, в любом случае;

б) да, если это сделано до истечения срока подачи заявок;

в) да, если это сделано в пределах срока действия заявки;

г) нет, в любом случае.

8. Если победитель открытого конкурса не подписал государственный контракт, то:

а) открытый конкурс объявляется заново;

б) победителем автоматически признается участник, занявший второе место;

в) определяется новый победитель из числа оставшихся участников конкурса.

9. В какой срок уведомляется победитель открытого конкурса:

а) в 3-дневный, с момента подведения итогов конкурса;

б) в 7-дневный, с момента подведения итогов конкурса;

в) в 10-дневный, с момента подведения итогов конкурса.

10. Укажите случаи, когда проводятся закрытые конкурсы на размещение государственного заказа:

а) предметом государственного контракта являются товары для нужд обороны, составляющие государственную тайну;

б) предметом государственного контракта являются товары, производимые монополистами и лицами, занимающими доминирующее положение на рынке;

в) технически сложные товары производятся ограниченным числом поставщиков;

г) необходимые товары находятся в дефиците на рынке.

11. Казите возможных государственных заказчиков для поставки в государственный материальный резерв:

а) федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий управление государственным резервом;

б) орган исполнительной власти субъекта РФ, на территории которого размещены хранилища госрезерва;

в) организация, осуществляющая ответственное хранение ценностей госрезерва.

12. Укажите поставщиков, которые не могут отказаться от поставки ценностей в госрезерв:

а) лица, занимающие доминирующее положение на рынке;

б) федеральные казенные предприятия;

в) предприятия, в объеме производства которых государственный оборонный заказ превышает 70%;

г) органы государственной власти субъекта РФ.

13. В какой срок должен быть дан ответ на заключение госконтракта по поставке в госрезерв с поставщиком, который не вправе отказаться от поставки:

а) в течение 30 дней с момента получения предложения;

б) в течение 20 дней с момента получения предложения;

в) в течение 10 дней с момента получения предложения.

14. Из списка 1 выберите меру ответственности поставщика за необоснованное уклонение от заключения госконтракта, если обязанность поставлять в госрезерв предусмотрена законом:

список 1

а) штраф, в размере стоимости продукции, подлежащей поставке;

б) неустойка в размере 50% стоимости недопоставленной продукции;

в) штраф в размере 20% стоимости не соответствующих условиям госконтракта ценностей;

г) штраф в размере 5% стоимости не соответствующих условиям госконтракта ценностей;

д) неустойка в размере 50% стоимости продукции, подлежащей передаче;

е) пеня в размере 0,5% суммы поставленной продукции.

15. Из списка 1 выберите меру ответственности покупателя за просрочку платежа.

14. Из списка 1 выберите меру ответственности покупателя за необоснованный отказ от приемки материальных ценностей в госрезерв.

17. Из списка 1 выберите меру ответственности поставщика за поставку продукции, которая имеет ненадлежащую маркировку либо ненадлежащую упаковку.

18. Из списка 1 выберите меру ответственности поставщика за поставку бракованной продукции.

19. Из списка 1 выберите меру ответственности поставщика за нарушение сроков поставки материальных ценностей.

20. Неустойка, предусмотренная законодательством о поставке в госрезерв исчисляется исходя из:

а) цен на материальные ценности на момент заключения госконтракта;

б) цен на материальные ценности на момент уплаты неустойки;

в) цен на материальные ценности на момент предъявления иска в суд.

Тема «Аренда»

Договор проката заключается на:

а) предельный срок;

б) только на 1 год;

в) на неопределенный срок.

2. Можно ли передать в субаренду сданное в прокат имущество:

а) можно;

б) можно, если арендодатель согласен;

в) нельзя.

3. Задолженность по арендной плате по договору проката производится в порядке:

а) судебном;

б) судебно-претензионном;

в) в бесспорном, по исполнительной надписи нотариуса.

4. Какая из сторон обязана выполнять текущий ремонт сданного в прокат имущества:

а) арендодатель;

б) арендатор;

в) любая по соглашению сторон.

5. Кто может быть арендатором по договору проката:

а) малолетний (без согласия родителей);

- б) несовершеннолетний;
- в) полностью дееспособный;
- г) ограниченно дееспособный;
- д) не дееспособный;
- е) коммерческая организация;
- ж) некоммерческая организация.

4. Допускается ли односторонний отказ от проката арендатора:

- а) да, если арендодатель уведомлен не менее чем за 30 дней;
- б) да, если арендодатель уведомлен не менее чем за 10 дней;
- в) да, если арендодатель согласен расторгнуть договор;
- г) нет.

7. Является ли экипаж транспортного средства стороной договора аренды:

- а) да, если входит в состав профсоюза;
- б) да, т.к. указывается в договоре;
- в) нет.

8. Чьи указания выполняют экипаж. Если речь идет о разгрузке транспортного средства:

- а) арендодателя;
- б) арендатора;
- в) в зависимости от того, чьи представители есть на транспортном средстве.

9. Может ли арендатор заключить договор о коммерческой эксплуатации транспортного средства с третьим лицом:

- а) да, если договор аренды не запрещает подобные договоры;
- б) да, если договор соответствует целям аренды;
- в) нет, без согласия экипажа и арендодателя.

10. Кто несет ответственность за вред, причиненный транспортному средству, во время стихийного бедствия:

- а) арендатор;
- б) арендодатель;
- в) сторона, ответственная за выбор маршрута.

11. Является ли срок договора аренды транспортного средства без экипажа существенным условием договора аренды:

- а) да;
- б) нет.

12. Кто осуществляет капитальный ремонт арендованного транспортного средства без экипажа:

- а) арендатор;
- б) арендодатель;
- в) в зависимости от соглашения сторон.

13. Кто получит вознаграждение за спасание на море, если морское судно было арендовано без экипажа:

- а) арендодатель;
- б) арендатор;

в) экипаж.

14. С какого момента считается заключенным договор аренды здания на срок более 1 года:

- а) с момента подписания;
- б) с момента гос. регистрации;
- в) с момента передачи здания арендатору.

15. Какое право передается арендодателем арендатору здания в отношении земли под ним:

- а) право аренды, если арендодатель собственник земли;
- б) право пользования, если арендодатель не является собственником;
- в) право аренды, если арендодатель не является собственником;
- г) вещное право, которое соответствует праву арендодателя.

14. Требуется ли согласие собственника земли не ее передачу в аренду или пользование под зданием:

- а) да;
- б) нет;
- в) да, если иное не установлено договором с арендодателем.

17. Можно ли применить к договору аренды здания правила п. 3 ст. 424 ГК РФ:

- а) да;
- б) нет;
- в) да, если стороны прямо договорились об этом.

18. Какие последствия влечет за собой отказ или уклонение арендатора от подписания передаточного акта при аренде здания:

- а) возможность судебного расторжения договора за отказ от принятия надлежащего здания;
- б) возможность расторжения договора без решения суда за отказ от его исполнения;
- в) компенсация убытков, причиненных просрочкой передачи здания арендодателем.

19. Требуется ли согласие лизингодателя на сублизинг:

- а) да, в письменной форме;
- б) нет;
- в) да, если договор в будущем предусматривает выкуп арендованного имущества.

20. Могут ли лизинговыми компаниями быть некоммерческие организации:

- а) да;
- б) нет.

21. Могут ли предметом лизинга быть ограниченные в обороте вещи:

- а) да;
- б) нет.

22. Кто осуществляет капитальный ремонт предмета лизинга:

- а) лизингодатель;
- б) лизингополучатель;

в) продавец предмета лизинга.

23. Какая из сторон договора лизинга обязана страховать автомобиль на случай причинения вреда:

- а) лизингодатель;
- б) лизингополучатель.

24. Какие последствия влечет за собой неуплата лизинговых платежей более двух раз подряд:

- а) право взыскать их в бесспорном порядке с банковского счета лизингодателя;
- б) право взыскать их за счет удержания предмета лизинга;
- в) право обратиться в суд за принудительным взысканием;
- г) право расторгнуть договор и компенсировать убытки.

25. Как часто может изменяться размер лизинговых платежей:

- а) не чаще раза в год;
- б) не чаще раза в квартал;
- в) не чаще раза в полгода.

Тема «Договор коммерческой концессии»

Если договор коммерческой концессии заключен в письменной форме, но не прошел государственную регистрацию, то он является:

- а) оспоримым;
- б) ничтожным;
- в) недействительным.

Какой орган осуществляет государственную регистрацию договора коммерческой концессии:

- а) Патентное ведомство;
- б) орган, осуществляющий лицензирование предпринимательской деятельности;
- в) орган, осуществляющий государственную регистрацию частных предпринимателей.

Укажите существенные условия договора коммерческой концессии:

- а) вознаграждение правообладателя;
- б) срок действия договора;
- в) срок существования исключительных прав;
- г) пределы использования комплекса исключительных прав.

Если прекращается договор коммерческой субконцессии, то права и обязанности правообладателя по данному договору переходят к:

- а) правообладателю по основному договору;
- б) получателю по основному договору;
- в) получателю по договору субконцессии.

С какого момента вступают в силу изменения в договоре коммерческой концессии для его сторон:

- а) с момента государственной регистрации данных изменений;
- б) с момента подписания изменений текста договора.

Какую ответственность будет нести правообладатель, если к пользователю был предъявлен иск как к продавцу товаров ненадлежащего качества, произведенных по договору коммерческой концессии:

- а) солидарную;
- б) субсидиарную;
- в) полную имущественную.

Кто понесет ответственность за несоответствие качества услуг пользователя требованиям договора субконцессии, при недостаточности средств пользователя:

- а) правообладатель по основному договору;
- б) правообладатель по договору коммерческой субконцессии;
- в) пользователь по договору коммерческой субконцессии.

Перечень вопросов к зачету, экзамену

1. Общие положения о договоре купле-продаже.
2. Договор розничной купли-продажи. Применение Закона РФ от 7 февраля 1992 г. «О защите прав потребителей» к договору розничной купли-продажи.
3. Поставка товаров. Особенности поставки товаров для государственных нужд.
4. Договор контрактации.
5. Договор энергоснабжения и его особенности.
4. Договор продажи недвижимости и его особенности.
7. Договор мены.
8. Договор дарения.
9. Договор аренды: общие положения. Виды аренды.
10. Общая характеристика договора аренды.
11. Договор безвозмездного пользования имуществом (ссуды).
12. Договор аренды транспортных средств.
13. Договор аренды зданий и сооружений.
14. Договор аренды предприятия и его особенности.
15. Договор финансовой аренды (лизинга). Основные положения Федерального закона от 16 июля 1998 г. «О финансовой аренде (лизинге)».
14. Договор найма жилого помещения.
17. Общие положения о подряде.
18. Договор бытового подряда и его особенности.
19. Договор строительного подряда.
20. Договор подряда на выполнение проектных и изыскательских работ.
21. Договор возмездного оказания услуг.
22. Договор перевозки груза, пассажира и багажа.
23. Договор транспортной экспедиции.
24. Договор займа.
25. Кредитный договор. Товарный и коммерческий кредит.
24. Договор финансирования под уступку денежного требования.

27. Договоры банковского счета.
28. Договор банковского вклада.
29. Наличные и безналичные расчеты. Общая характеристика и правовое регулирование безналичных расчетов (платежное поручение, аккредитив, инкассо, чек, вексель).
30. Договор хранения: общие положения.
31. Особенности хранения на товарном складе.
32. Специальные виды хранения.
33. Договор имущественного страхования.
34. Договор личного страхования.
35. Договор поручения.
34. Договор комиссии.
37. Агентский договор.
38. Договор доверительного управления имуществом.
39. Договор коммерческой концессии.
40. Договор простого товарищества.
41. Публичное обещание награды и публичный конкурс.
42. Проведение игр и пари.
43. Обязательства из причинения вреда: общая характеристика.
44. Ответственность за вред, причиненный малолетними и несовершеннолетними в возрасте от 14 до 18 лет, недееспособными, ограниченно дееспособными, неспособными понимать значение своих действий гражданами.
45. Возмещение вреда, причиненного жизни и здоровью гражданина.
44. Ответственность за вред, причиненный источником повышенной ответственности.
47. Ответственность за вред, причиненный публичной властью.
48. Моральный вред и его компенсация.
49. Обязательства вследствие неосновательного обогащения: условия возникновения и формы.
50. Понятие и сущность наследования.
51. Наследование по завещанию.
52. Наследование по закону.
53. Принятие наследства и отказ от наследства.
54. Понятие, субъекты и объекты авторского права.
55. Права авторов и их защита.
54. Авторские договоры и договоры на передачу смежных прав.
57. Права, предоставляемые патентообладателю и авторам, не ставшим патентообладателями. Лицензионный договор.
59. Изобретения, полезные модели, промышленные образцы. Охранные документы: порядок их выдачи, срок действия.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. <http://elibrary.ru/> – Научная электронная библиотека.
2. <http://www.edu.ru/> – Российское образование: федеральный образовательный портал.
3. <http://www.government.ru> – официальный сайт Правительства РФ
4. <http://www.duma.gov.ru> – официальный сайт Государственной Думы РФ
5. <http://www.ksrf.ru> – официальный сайт Конституционного суда РФ
4. <http://www.arbitr.ru> – официальный сайт Высшего арбитражного суда России
7. <http://www.supcourt.ru> – официальный сайт Верховного суда РФ
8. <http://base.consultant.ru> – СПС Консультант Плюс: Интернет
9. <http://www.garant.ru> – СПС Гарант: Интернет
10. <http://law.edu.ru> – сайт «Юридическая Россия»

05 ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Документированная информация является основой принятия любого управленческого решения и отражением деятельности организации. Документы, зафиксировав информацию, тем самым обеспечивают ее сохранность, накопление, возможность ее передачи во времени и пространстве.

Документационное обеспечение управления – это специфическое направление деятельности, которое заключается в составлении, оформлении документов, их обработке и хранении. От того, насколько правильно составлены и оформлены документы, организована работа с ними, во многом зависит своевременность и правильность принятия управленческого решения.

Целью курса «Документационное обеспечение управления» является изучение теоретических и практических основ создания документов управления; грамотной и эффективной организации современного делопроизводства на предприятиях и в организациях.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

понятие, цели, задачи и принципы делопроизводства;
основные понятия документационного обеспечения управления;

системы документационного обеспечения управления;
 классификацию документов;
 требования к составлению и оформлению документов;
 организацию документооборота: приема, обработку, регистрацию,
 контроль, хранение документов, номенклатуру дел.

Уметь:

оформлять документацию в соответствии с нормативной базой, в том числе с использованием информационных технологий;
 осваивать технологии автоматизированной обработки документации;
 использовать унифицированные формы документов;
 осуществлять хранение и поиск документов;
 использовать телекоммуникационные технологии в электронном документообороте.

Владеть:

навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.
ПК-26	владением навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций;

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар. Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1	Основные понятия		2	2	2	Устный опрос,

	документационного обеспечения управления					письменная работа
2	Требования к оформлению составлению документов		2	2	2	Устный опрос, письменная работа
3	Организационная документация		2	2	2	Устный опрос, письменная работа
4	Распорядительная документация		6	6	10	Устный опрос, письменная работа
5	Информационно-справочная документация.		2	2	4	Устный опрос, письменная работа
6	Документация по личному составу.		2	2	4	Устный опрос, письменная работа
7	Технология и принципы организации документооборота		2	2	4	Устный опрос, письменная работа
8	Технология автоматизированной обработки документации		2	2	4	Устный опрос, письменная работа
	ИТОГО:		20	20	32	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Основные понятия документационного обеспечения управления	<i>Понятие, цели, задачи и принципы делопроизводства. История делопроизводства как науки. Основные понятия документационного обеспечения управления. Ключевые понятия: документ, документооборот, делопроизводство, унификация, стандартизация</i>
2	Требования к оформлению документов	<i>Требования к оформлению составлению документов. Оформление документации в</i>

	составлению документов	<i>соответствии с нормативной базой, в том числе с использованием информационных технологий.</i> Основные правила оформления текстов. Требования к форматированию текста.
3	Организационная документация	УСОПД – унифицированная система организационно–распорядительной документации: состав УСОПД, области ее применения. Организационные документы, их назначение, формуляры-образцы. Процедура составления и оформления организационных документов. Область применения организационных документов. <i>Использование унифицированных форм.</i>
4	Распорядительная документация	Распорядительные документы. Их назначение, формуляры-образцы Процедура составления и оформления распорядительных документов. Область применения распорядительных документов. <i>Использование унифицированных форм.</i>
5	Информационно-справочная документация.	Информационно-справочные документы. Их назначение, формуляры-образцы. Процедура составления и оформления информационно-справочных документов. Область применения информационно-справочных документов. <i>Использование унифицированных форм.</i>
6	Документация по личному составу.	Пакет документов по личному составу. Особенности работы с кадровыми документами. Документирование трудовых правоотношений. Использование унифицированных форм документов по личному составу. Издание приказов по личному составу. Формирование и ведение личных дел. Ведение трудовых книжек работников. <i>Использование унифицированных форм.</i>
7	Технология и принципы организации документооборота	<i>Организация документооборота: прием, обработка, регистрация, контроль, хранение документов, номенклатура дел.</i> Требования к заголовкам дел. Формирование дел. Систематизация документов внутри дела. Оформление дел. Типовые сроки хранения документов.
8	Технология	Автоматизированные системы

	автоматизированной обработки документации	делопроизводства. Система электронного документооборота (СЭД), ее структура, настройка системы. Обзор современных средств оргтехники для передачи и переработки информации. Цифровая подпись. Электронная почта. Системы оптического распознавания текстов. <i>Телекоммуникационные технологии в электронном документообороте</i> <i>Автоматизированная обработка документов, хранение и поиск.</i>
--	--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Занятие 1, 2	Оформление простых реквизитов документа Оформление сложных реквизитов документа.
Занятие 3,4	Составление и оформление основных видов организационных документов Составление и оформление основных видов распорядительных документов Использование унифицированных форм
Занятие 5,6	Составление и оформление основных видов информационно-справочных документов. Использование унифицированных форм Оформление основных видов документов по личному составу. Оформление приказов по личному составу, ведение личных дел. Использование унифицированных форм
Занятие 7,8	Хранение и поиск документов

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Текущий контроль

Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов	Темы дисциплины
---------------------------------------	-------------------	-----------------

	В	
Работа на практических занятиях	0-90	2,4,5,6,7,8
Самостоятельная работа	0–10	Тема 1,3
ИТОГО:	100	

4.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля Образцы тестов, заданий

Выберите верное утверждение

1. Решение издается на основе коллегиального руководства.
2. Текст приказа по основной деятельности, как правило, состоит из двух частей.
3. Констатирующая часть текста в приказе по основной деятельности может отсутствовать.
4. Пункты текста приказа в распорядительной части нумеруются арабскими цифрами.
5. Приказы по основной деятельности и по личному составу имеют общую нумерацию.
6. Реквизит «отметка о наличии приложения» после текста приказа самостоятельно не оформляется.
7. Заголовок к тексту приказа по основной деятельности формулируется в родительном падеже.
8. Приказ по основной деятельности, как правило, подписывает руководитель организации.
9. Распорядительные документы вступают в силу с момента их подписания.

Выберите один правильный ответ.

10. Распорядительный документ, который издается на основе единоначалия:
 - а) решение
 - б) приказ
 - в) постановление
11. Распорядительный документ, который издается на основе коллегиального руководства:
 - а) приказ
 - б) решение
 - в) распоряжение
12. Из скольких составных частей, как правило, состоит текст распорядительного документа:
 - а) из двух
 - б) из одной
 - в) из трех

13. Фамилию и должность исполнителя в распорядительной части текста приказа по основной деятельности указывают:

- а) в именительном падеже
- б) в родительном падеже
- в) в дательном падеже

14. В состав реквизитов приказа по основной деятельности не входит реквизит:

- а) гриф утверждения
- б) заголовок к тексту
- в) номер документа

15. Приказ по основной деятельности подписывает:

- а) руководитель
- б) секретарь
- в) исполнитель

16. Постановление подписывает:

- а) руководитель
- б) секретарь
- в) руководитель и секретарь коллегиального органа

17. Приказ по основной деятельности оформляют:

- а) на бланке письма
- б) на бланке конкретного вида документа
- в) на должностном бланке

18. Слово «приказываю» в тексте приказа по основной деятельности оформляют в следующем написании:

- а) ПРИКАЗЫВАЮ
- б) приказываю
- в) Приказываю

20. Распорядительная часть в распоряжении начинается словом:

- а) ПРЕДЛАГАЮ
- б) РЕШАЕТ
- в) ПОСТАНОВЛЯЕТ

Вставьте пропущенные в тексте слова.

21. Приказ — это правовой акт, издаваемый _____ организации, действующей на основе _____.

22. Текст распорядительного документа чаще всего состоит из двух взаимозависимых частей - _____ и _____.

23. В зависимости от вида документа распорядительная часть начинается словами:

_____ — в постановлении; _____ — в решении;

_____ — в распоряжении; _____ — в приказе.

24. Реквизит «отметка о наличии приложения» после текста распорядительного документа самостоятельно _____.

25. Текст распорядительного документа должен иметь заголовок, который формулируется в _____ падеже.

26. Распорядительные документы вступают в силу с момента их _____ или доведения до сведения.

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Требования к написанию эссе (индивидуальное задание):

Задание

Составить и оформить полный протокол заседания коллегиального органа.

Подготовить краткий протокол заседания коллегиального органа.

Составить и оформить личное заявление.

Составить и оформить служебную справку.

Составить и оформить личную справку.

ЗАО «Гранд-М» (Москва) 05.03.200__г. провело заседание Совета директоров, на котором присутствовали следующие члены Совета: Попов И. П., Иванов И. И., Сидоров С. С., Устинова У. У., Федоров Ф. Ф. В связи с наличием кворума заседание было признано правомочным. На заседание выносился вопрос об определении рыночной стоимости размещаемых обществом дополнительных акций. По данному вопросу заслушали Федорова Ф. Ф., который предложил определить рыночную стоимость размещаемых обществом акций путем закрытой подписки дополнительных акций в размере 10 000 (десяти тысяч) руб. за акцию. Заседание постановило утвердить предложение Федорова Ф.Ф., так как при голосовании «ЗА» было отдано пять голосов, проголосовавших «ПРОТИВ» и «ВОЗДЕРЖАВШИХСЯ» не было. Решение принято единогласно. Заседание вел председатель Попов П. И.. Протокол подготовлен секретарем Петровым И. П..

Порядок выполнения работы

Ознакомиться с пакетом унифицированных форм и образцов документов

Включить ПК.

Открыть папку *C:\ Мои документы \ Практика ДООУ \ Группа \ Фамилия студента.*

Создать документ Microsoft Word с именем «Полный протокол заседания» используя ранее созданный документ «Общий бланк документа».

Оформить созданный документ в соответствии с техническими требованиями к изготовлению документов

Сохранить созданный документ.

Закрыть документ.

Закончить работу с программой MS Word.

Выключить ПК.

Эталонный образец оформления протокола

Наименование организации
(справочные данные)

ПРОТОКОЛ

00.00.00

№ 00

Место составления

Форма заседания

Председатель И.О.Фамилия
Секретарь И.О.Фамилия

Присутствовали 00 чел. (указываются инициалы, фамилии или прилагается список присутствующих в алфавитном порядке, столбцом если более 10 человек)

Повестка дня:

1. Первый вопрос (формулировка). Доклад (наименование должности, фамилия, имя, отчество в родительном падеже).
2. Второй вопрос (формулировка). Доклад (наименование должности, фамилия, имя, отчество в родительном падеже).

1. СЛУШАЛИ:

И.О.Фамилия (в именительном падеже) – краткое или развернутое изложение содержания выступления (от первого лица).

ВЫСТУПИЛИ:

И.О.Фамилия – излагается содержание выступления.

ПОСТАНОВИЛИ:

- 1.1. Излагается формулировка постановления по первому вопросу – указывается действие в неопределенной форме (поручить, организовать и т.п.), исполнитель (должностное лицо, структурное подразделение), срок исполнения.
- 1.2. Аналогично оформляется пункт второй постановления по первому вопросу...

2. СЛУШАЛИ:

Оформление второго вопроса повестки дня строится аналогично первому.

Председатель
Секретарь

подпись
подпись

И.О.Фамилия
И.О.Фамилия

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания (не предусмотрено)

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

Работу над конспектом лекций;

Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;

Работа с учебной и периодической литературой;

Выполнение индивидуальных заданий.

4.6. Промежуточный контроль

Перечень вопросов к зачету

- Понятие о документе. Функции документов.
- Формы организации делопроизводства.
- Нормативно-методическая база делопроизводства.
- Государственная система документационного обеспечения управления (ГСДОУ).
- Унификация и стандартизация управленческой документации.
- ГОСТы и нормативы в документационном обеспечении управления.
- Текст и элементы текста документа.
- Согласование, подписание и утверждение документа.
- Классификация документов.
- Нормы и требования к размещению реквизитов.
- Определение «бланк документа», виды бланков.
- Требования к оформлению бланков документов.
- Классификация организационно-распорядительной документации.
- Характеристика организационно-правовых документов.
- Устав: определение, виды и реквизиты
- Требования к составлению и оформлению положения.
- Инструкция, должностная инструкция – их назначение и оформление.
- Подготовка распорядительных документов, издаваемых в условиях единоличного принятия решения.
- Характеристика распорядительных документов.
- Требования к тексту распорядительных документов.
- Приказ. Понятие и виды приказов.
- Общая характеристика информационно-справочных документов.
- Докладная и объяснительная записки, структура и правила оформления.
- Требования к составлению и оформлению актов.
- Протокол, его характеристика и правила оформления.
- Оформления служебных писем.
- Виды и назначение документации по личному составу.
- Структура и функции службы документационного обеспечения управления.
- Организация документооборота.
- Контроль исполнения документов.
- Регистрация документов.
- Технология работы с обращениями граждан.
- Виды обращений граждан.
- Назначение и виды номенклатуры дел.
- Требования, предъявляемые к формированию дел.
- Виды конфиденциальной информации.
- Особенности конфиденциального делопроизводства.
- Передача дел в архив.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Рой О.М. Теория управления: учебное пособие /О.М.Рой. – 2-е изд., стер. М.: Кнорус, 2014.- 234 с. (Бакалавриат). – Доп. Сов. УМО

Шапиро С.А. Основы управления персоналом: учеб. для бакалавров /С.А.Шапиро, О.В.Шатаева. – М.: Кнорус, 2014.- 208 с. – (Бакалавриат). – Рек. УМО

Управление человеческими ресурсами : учеб. /под ред. В.В. Лукашевича, Ю.Г.Одегова. – М.: Кнорус, 2015.- 222 с. – (Бакалавриат).

б) дополнительная литература:

Делопроизводство в кадровой службе: учебник / Янкович Ш.А. – Юнити-Дана, 2012. – 160 с.

Управление офисом: учебное пособие / Янкович Ш.А. – Юнити-Дана, 2012. – 255 с.

Попова Н.Ф. Документационное обеспечение управления: практикум для экономистов / Н.Ф. Попова. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 160 с. – (СПО). – Доп. МО

Басаков М.И. Документационное обеспечение управления (Делопроизводство): учебник / М.И. Басаков. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 413 с. – (Среднее профессиональное образование). – Доп. МО

Пшенко А.В. Документационное обеспечение управления: учеб. пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений / А.В. Пшенко. – 8-е изд., стер. – М.: Изд. центр Академия», 2009. – 176 с. – Доп. МО

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://elibrary.ru/> – Научная электронная библиотека.

<http://www.edu.ru/> – Российское образование: федеральный образовательный портал.

06 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины методы принятия управленческих решений является формирование знаний и умений, связанных с количественной оценкой и анализом альтернатив и принятием обоснованных решений по управлению сложными системами.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия; основные математические модели принятия решений;

Уметь:

- решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;

- использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей;

- применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;

Владеть:

- математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;

- методами реализации основных управленческих функций (принятия решений).

ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.
ПК-21	умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы 180 часа.

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Формы текущего
-------	--------------------------	---------	--	----------------

			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	контроля успеваемости
	Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина		1		3	Устный опрос, тест
	Цели и условия разработки управленческих решений		1		3	Устный опрос, тест
	Методология разработки управленческих решений		1	1	3	Устный опрос, тест
	Качество управленческих решений		1	1	3	Устный опрос, тест
	Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений		1	1	3	Устный опрос, тест
	Принятие решения в условиях определенности		1	1	3	Устный опрос, тест
	Принятие решения в условиях риска			1	3	Устный опрос, тест
	Принятие решения в условиях неопределенности			1	3	Устный опрос, тест
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина	Актуальность проблематики принятия решений в современных условиях деятельности организаций. Цель, задачи и содержание дисциплины. Основные понятия теории принятия решений. Операция, оперирующая сторона, арбитры и природные силы, ресурсы, способы действия, критерии качества решений. Исследователь операции. Роль управленческого решения в процессе деятельности организации и повышении ее эффективности. Функции решения в

		методологии и организации процесса управления.
	Цели и условия разработки управленческих решений	Понятие о целях разработки управленческого решения. Информация об объективных и субъективных, внешних и внутренних факторах, влияющих на процесс разработки решений. Критерии и ресурсные ограничения в задаче принятия решения. Целевая ориентация управленческих решений Объем и точность информации о среде предприятия. Условия определенности, риска и неопределенности. Неопределенность внешней среды, целей функционирования предприятия и действий участников в конфликтных ситуациях. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
	Методология разработки управленческих решений	Основные методологические подходы к разработке управленческих решений. Системный, комплексный, динамический, процессный, маркетинговый, поведенческий, нормативный, ситуационный, информационный, экономический подходы.
	Качество управленческих решений	Понятие об эффективности решения. Условия и факторы качества управленческого решения. Выбор показателя эффективности. Количественное обоснование решений. Векторные критерии качества. Методы формирования обобщенного критерия. Определение меры общей эффективности. Общая эффективность для количественных и качественных целей. Методы определения экспертных оценок. Управленческие решения и ответственность. Контроль реализации управленческих решений. Эффективность решений.
	Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений	Виды задач принятия управленческих решений и методы их разработки. Признаки классификации задач принятия управленческих решений: количество целей или критериев, зависимость параметров задачи от времени, объем и точность

		<p>исходной информации задачи. Классификация методов разработки управленческих решений и их характеристика. Типология управленческих решений.</p> <p>Однокритериальные и многокритериальные задачи принятия решения. Общая постановка однокритериальной задачи принятия решения. Классификация факторов. Контролируемые и неконтролируемые факторы. Детерминированные, стохастические и неопределенные факторы. Критерии оптимальности и ограничения. Анализ альтернатив действий анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив</p> <p>Проблемы в процессе постановки задачи и поиска управленческих решений и подходы к их разрешению.</p>
	<p>Принятие решения в условиях определенности</p>	<p>Статические задачи. Обзор задач математического программирования. Однокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения и их особенности.</p> <p>Классические задачи математического программирования и их признаки. Методы и примеры их решения. Выбор оптимального размера заказа и уровня обслуживания.</p> <p>Неклассические задачи математического программирования и их признаки. Общая постановка задачи. Методы и примеры их решения.</p> <p>Многокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения. Подходы к их решению и применяемые методы: формирования обобщенной критериальной функции, последовательных уступок, многоцелевого программирования. Примеры решения данного класса задач.</p> <p>Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.</p>
	<p>Принятие решения в условиях риска</p>	<p>Условия риска. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</p>

		<p>Статические задачи. Рисковые факторы и информация о них. Общая постановка однокритериальной статической стохастической задачи принятия решения. Сведение ее к детерминированной постановке. Оптимизация в среднем.</p> <p>Способы учета случайного характера величин. Стохастическая постановка целевой функции и ограничений: М-постановка и Р-постановка. Метод динамического программирования и «дерева целей». Метод статистических испытаний (метод Монте-Карло). Метод теории массового обслуживания. Примеры использования этих подходов для решения практических задач.</p> <p>Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.</p>
	<p>Принятие решения в условиях неопределенности</p>	<p>Условия неопределенности. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Статические задачи. Неопределенность параметров среды и информация о них. Классификация задач принятия решения в условиях неопределенности. Неопределенные факторы стохастической и нестохастической природы. Стратегические и концептуальные неопределенности.</p> <p>Принятия решений в условиях стратегических неопределенностей. Методы теории статистических решений, теории игр и минимакса. Принципы минимакса.</p> <p>Принятия решений в условиях концептуальных неопределенностей. Эвристические методы и метод «дерева целей». Методы «мозговой атаки» (коллективной генерации идей), «сценариев», «Дельфи», экспертных оценок. «Дерево решений».</p> <p>Понятие о теории нечетких множеств и ее принципах. Принятие решений в расплывчатых условиях. Расплывчатые цели, ограничения и решения. Примеры применения нечетких подходов для решения</p>

		практических задач. Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.
	ИТОГО	

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Тема 1. Занятие №1	Контрольные вопросы, тест.
Тема 2 Занятие №2	Контрольные вопросы, тест.
Тема 3 Занятие 3	Контрольные вопросы, тест.
Тема 4 Занятие №4	Контрольные вопросы, тест.
Тема 5 Занятие №5	Контрольные вопросы, тест.
Тема 6 Занятие №6	Контрольные вопросы. Решение задач №1,№2,№3,№4,№5
Тема 7 Занятие №7	Контрольные вопросы. Решение задач №6,№7
Тема 8 Занятие №8	Контрольные вопросы. Решение задач №8,№9,№10

Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в форме зачета у студентов очного и заочного отделения.

Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным изложением, обсуждение конкретных ситуаций, задач, деловая игра.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Текущий контроль

Текущий контроль осуществляется в соответствии с положением о рейтинговой оценке ВСИЭМ (для студентов очной формы обучения).

Контрольные мероприятия по дисциплине	Кол-ичество баллов	Разделы и темы дисциплины
1. Тест №1	5	Тема 1
2. Тест №2	5	Тема 2
3. Тест №3	5	Тема 3
4. Тест №4	5	Тема 4
5. Тест №5	5	Тема 5
4. Задача №1	5	Тема 6
7. Задача №2	5	Тема 6
8. Задача №3	5	Тема 6
9. Задача №4	5	Тема 6
10 Задача №5	10	Тема 6
11. Задача №6	5	Тема 7
12. Задача №7	10	Тема 7
13. Задача №8	10	Тема 8
14. Задача №9	10	Тема 8
15. Задача №10	10	Тема 8
ИТОГО:	100	

4.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Отметьте правильные определения понятия «исследование операций» это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне

это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности

представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами

все ответы правильные

Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?

Да

Нет

Что является предметом теории принятия решений?

ЛПР

проблема

ситуация

Понятие «управленческое решение» содержит в себе следующие основные аспекты:

решение есть одномоментный акт

решение есть отсутствие выбора альтернативы или действия

решение предполагает наличие власти и организационной иерархии

решение предполагает наличие информационного аспекта

все перечисленное

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

(не предусмотрено)

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

(не предусмотрено)

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

Работу над конспектом лекций

Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;

Работа с учебной и периодической литературой;

Выполнение индивидуальных заданий.

4.4. Промежуточный контроль

Образцы тестов, заданий

Вариант 1

Отметьте правильные определения понятия «исследование операций»

это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне

это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности

представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами

все ответы правильные

Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?

Да

Нет

Что является предметом теории принятия решений?

ЛПР

проблема

ситуация

Кто впервые проявил научный интерес к графам и сетям?

Леонард Эйлер

Уильям Роуэн Гамильтон

Исаак Ньютон

Задачи с использованием графов являются

линейными

оптимизационными

логическими

Линейное программирование означает

расчет оптимальных значений

расчет экстремальных значений

расчет интервала значений

Корректно ли при целочисленном программировании находить ответ с помощью округления полученного значения до целого числа?

да

нет

Платежная матрица включает

значения всех критериев

значения всех выигрышей

По взаимоотношению сторон бывают игры

коалиционные

игры с нулевой суммой

матричные

кооперативные

Верно ли утверждение: «Всякая биматричная игра имеет хотя бы одну равновесную ситуацию (точку равновесия) в смешанных стратегиях»?

да

нет

Биматричная игра – это игра
с нулевой суммой
с ненулевой суммой

Информационные множества в позиционных играх показывают
стратегии игрока
позиции игрока

порядок ходов игрока

Позиционная игра относится к
бескоалиционным играм

коалиционным играм

кооперативным играм

Морфологический анализ

используется в целях расширения области поиска вариантов решения
проблемы

предполагает активизацию ассоциативного мышления человека

применяется для психологической активации творческого процесса

При использовании метода генерирования случайных ассоциаций
создаются

список объектов

список признаков

матрица связей

все перечисленное

Задача №1

Найти минимальное порождающее дерево в графическом и табличном
виде и кратчайшие маршруты из А в любой другой пункт данного графа

	A	B	C	D	E	F
A	-	10	6	13	15	8
B	10	-	15	9	11	5
C	6	15	-	12	7	18
D	13	9	12	-	14	10
E	15	11	7	14	-	13
F	8	5	18	10	13	-

Перечень вопросов к зачету (экзамену)

Теория графов: эйлеровы и гамильтоновы графы, ориентированные
графы

Методологические подходы к принятию решений

Линейное программирование: основные положения

Теория игр: матричные игры

Теория игр: биматричные игры

Теория игр: позиционные игры

Морфологический анализ

Методы ассоциаций и аналогий, контрольных вопросов
Метод «матриц открытия»
Синектика
Максимальный поток, критический путь
Групповое принятие решений
Парадоксы общественного голосования
Классификация экономико-математических моделей
Модели, наиболее часто использующиеся в практике принятия решений
Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: морфологический анализ, методы ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов
Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: метод коллективного блокнота, метод «матриц открытия», синектика
Многокритериальные оценки, требования к системам критериев
Методы «стоимость — эффективность» и «затраты — прибыль»
Основные понятия теории игр и классификация игр
Требования к технологии менеджмента при принятии управленческих решений
Групповое принятие решений: парадокс Кондорсе, аксиомы Эрроу и следствие из них
Организация экспертного опроса
Понятие и классификация методов принятия решений
Требования к эффективному контролю реализации управленческих решений и инструменты эффективного контроля
Управление изменениями при принятии управленческих решений
Управление конфликтом при принятии управленческих решений
Критерии выбора решений
Требования к системам критериев
Смешанные стратегии в теории игр

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Катаева В. И. , Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/ В.И.Катаева. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 196 с. (доступ из ЭБС <http://biblioclub.ru>)

Учитель Ю. Г. , Терновой А. И. , Терновой К. И. Разработка управленческих решений: учебник / Дополнительная информация: 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. – 383 с. (доступ из ЭБС <http://biblioclub.ru>).

б) дополнительная литература:

Балдин К.В., Воробье С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник - 3 изд. - М.: Дашков и К, 2007 - 496 с. – Рек.УМО

Ломакин А.Л. Управленческие решения: учеб. пособие. – М.: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2005. – МО

Ременников В.Б. Управленческие решения - 2 изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 144 с. – Рек.МО, УМЦ

Томас Р. Количественный анализ хозяйственных операций и управленческих решений: учебник/ Р.Томас. – М.: Дело и сервис, 2003

Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 344 с. – Рек.МО

Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник.-6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – МО

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.

<http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал

07 ТЕОРИЯ ГОСУДАРСТВА И ПРАВА

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины Теория государства и права является получение первоначального представления об основных государственно-правовых закономерностях, наиболее общих проблемах юридической науки, а также фундаментальных социально-правовых явлениях (государство, право, их сущность, формы и др.); обеспечение овладения студентами категориальным аппаратом юридической науки; формирование теоретической основы для изучения отраслевых и иных юридических дисциплин и профессиональных компетенций.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- природу и сущность государства и права;
- основные закономерности возникновения, функционирования и развития государства и права;
- исторические типы и формы государства и права, их сущность и функции;
- механизм государства, систему права, механизм и средства правового регулирования и реализации права;
- роль государства и права в политической системе общества, в общественной жизни в целом.

Уметь:

- оперировать юридическими понятиями и категориями, имеющими отношение к теории государства и права и применять их в научной и практической деятельности;

- анализировать юридические факты и возникающие в связи с ними правовые отношения с общетеоретических позиций;
- анализировать и толковать юридические нормы с опорой на категории теории государства и права;
- оперировать общими правилами юридической техники и употреблять ее методы и приемы в профессиональной деятельности.

Владеть:

- юридической терминологией, касающейся теории государства и права;
- приемами первичной обработки правовой информации;
- методами поиска и анализа необходимых правовых актов, первоначальными навыками работы с правовыми актами;
- навыками общетеоретического анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм, правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 9 зачетных единиц – 324 часов.

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости
-------	--------------------------	---------	--	--------------------------------------

			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
Раздел 1. Методологические основы научного понимания государства и права, государственно-правовых явлений						
1	Тема 1. Теория государства и права как наука и как учебная дисциплина.		1			Устный опрос, терминологический тренинг, тестирование, контрольная работа
Раздел 2. Закономерности исторического движения и функционирования государства и права						
2	Тема 2. Происхождение государства и права.		1			Коллоквиум, устный опрос, решение задач, контрольная работа, составление сравнительно-аналитических таблиц
Раздел 3. Понятийный и категорийный аппарат теории государства и права. Основные проблемы современного понимания государства и права						
3	Тема 3. Основные понятия о государстве.		1		1	Коллоквиум, терминологический тренинг, тестирование
4	Тема 4. Форма государства.		1		1	Решение задач, устный коллоквиум, контрольная работа, реферат, терминологический тренинг, репродуктивно-поисковые конспекты по тексту учебной и нормативной литературы.

5	Тема 5. Гражданское общество и правовое государство		1		1	Устный опрос, терминологический тренинг, тестирование, контрольная работа, круглый стол.
6	Тема 4. Основные понятия о праве.		1		1	Устный опрос, тестирование, эссе, деловая игра.
7	Тема 7. Право в системе социально-нормативного регулирования.		1		1	Устный опрос, контрольная работа, терминологический тренинг, составление структурно-логических схем, и сравнительно-аналитических таблиц
8	Тема 8. Правовое регулирование.		1		1	Устный опрос, тестирование, эссе.
9	Тема 9. Система права.		1		1	Устный опрос, тестирование, контрольная работа.
10	Тема 10. Норма права.		1		1	Устный опрос, решение задач, терминологический тренинг, репродуктивно - поисковые конспекты по тексту учебной и нормативной литературы.
11	Тема 11. Правотворчество.			1	1	Деловая игра, устный опрос, решение задач, комбинированный коллоквиум.
12	Тема 12.			1	1	Устный опрос,

	Юридическая техника.					тестирование, контрольная работа.
13	Тема 13. Источники права.			1	1	Деловая игра, устный опрос, решение задач, реферат
14	Тема 14. Правовые отношения			1	1	Устный опрос, задачи, ситуативные задачи, контрольная работа, терминологический тренинг.
15	Тема 15. Юридические факты.			1	1	Устный опрос, решение задач, контрольная работа, имитационная игра
16	Тема 14. Реализация права.			1	1	Комбинированный коллоквиум, устный опрос, решение задач, контрольная работа, эссе, ролевая игра, терминологический тренинг
17	Тема 17. Толкование права.			1		Круглый стол, контрольная работа, тестирование, эссе, составление сравнительно-аналитических таблиц.
18	Тема 18. Правомерное поведение, правонарушение, юридическая ответственность			1		Комбинированный коллоквиум, ситуативные задачи, контрольная работа.

19	Тема 19. Юридическая ответственность			1		Устный опрос, решение задач, ситуативные задачи, контрольная работа, терминологически й тренинг.
20	Тема 20. Законность и правопорядок			1		Круглый стол, тестирование, терминологически й тренинг.
21	Тема 21. Правосознание и правовая культура			1		Устный опрос, решение задач, контрольная работа.
Раздел 4. Эволюция и соотношение современных государственных и правовых систем						
22	Тема 22. Правовая система			1		Устный опрос, решение задач, ситуативные задачи, контрольная работа, терминологически й тренинг.
	ИТОГО		10	12	14	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

	Наименование разделов и тем	Содержание
/п		
.1	Теория государства и права как наука и как учебная дисциплина.	Общая характеристика науки «Теория государства и права». Понятие и предмет теории государства и права. Теория государства и права как общественная юридическая наука. Общетеоретический, фундаментальный и методологический характер теории государства и права. Предмет теории государства и права, его структура и особенности. Наиболее общие закономерности возникновения, развития и

	<p>функционирования государства и права. Объективная и необходимая их связь с другими государственно-правовыми явлениями (государственной властью, законностью, правопорядком, правовой культурой и пр.) и иными общественными процессами (политикой, экономикой, культурой и др.). Исследование теорией государства и права наиболее общих закономерностей государственно-правовой надстройки в целом с учетом единства, взаимосвязи и взаимодействия государства и права, как ведущих ее элементов.</p> <p>Система науки теории государства и права. Множественность подходов по вопросу внутренней организации теории государства и права (с учетом структуры науки в целом, с учетом структуры предмета теории государства и права и с точки зрения круга основных проблем исследуемых ею). Элементы структуры науки теории государства и права. Теория государства и теория права. Пирамидальная структура. Философия права, социология права и юридическая догматика.</p> <p>Соотношение теории государства и права с гуманитарными науками, изучающими государство и право: философией, политологией, социологией и др. Частный характер теории государства и права в системе гуманитарных наук. Ведущая роль теории государства и права в системе юридических наук. Значение теории государства и права как общей науки в системе юриспруденции.</p> <p>Функции науки теории государства и права. Определенные направления исследований ею своего предмета. Основные и неосновные функции. Гносеологическая, идеологическая, практико-прикладная, прогностическая, онтологическая, эвристическая и др.</p> <p>Методология теории государства и права в широком и узком смысле. Методология как отрасль юридической</p>
--	--

		<p>науки и учение о методах познания. Принципы как основа учения о методах познания. Научный плюрализм, историзм, конкретность, объективная истина.</p> <p>Методология теории государства и права - система подходов, приемов и средств познания. Философские подходы теории государства и права как всеобщие методы познания. Метафизика и диалектика. Материализм и идеализм и их направления. Диалектико-материалистический метод в изучении государства и права. Общенаучные приемы (анализ, синтез, обобщение, сравнение, абстрагирование, аналогия, моделирование, структурно-функциональный и системный подходы и т.п.). Частнонаучные методы (конкретно-социологический, статистический, исторический, кибернетический и др.). Специальные способы познания государственно-правовых явлений (сравнительного правоведения, технико-юридического анализа и т.д.).</p> <p>Теория государства и права как учебная дисциплина, предмет ее изучения. Структура курса теории государства и права.</p>
.2	Происхождение государства и права.	<p>Общие черты присваивающей экономики, власти и социальных норм в первобытных обществах. Первобытная демократия. Особенности организации власти. Регулятивное значение первобытных мифов, обрядов, ритуалов и обычаев.</p> <p>Переход от присваивающей экономики к производящей. Появление собственности, семьи, государства и правовых норм.</p> <p>Возникновение государства. Экономические, политические, социальные предпосылки появления государственности. Города - государства. Основные формы возникновения государства.</p> <p>Отличие государства от родовой</p>

		<p>организации общества. Территория и публичная власть как основные признаки государства. Государственный аппарат. Государственная бюрократия. Налоги и сборы.</p> <p>Теории происхождения государства (теологическая, патриархальная, договорная, насилия, классовая (марксистская), психологическая).</p> <p>Происхождение права. Переход от социальных регуляторов присваивающей экономики к правовым и моральным нормам производящей экономики. Пути возникновения правовых норм. Обычное право. Собственное нормотворчество.</p> <p>Теории происхождения права (естественная, историческая, нормативистская и др.)</p>
.3	<p>Основные понятия о государстве.</p>	<p>Проблема понятия государства и ее решение в современной отечественной юридической науке. Государство как политическая, общесоциальная и территориальная организация общества. Признаки и сущность государства. Основные подходы к пониманию сущности государства (классовый подход, технократические теории, теория конвергенции, теория правового государства и другие).</p> <p>Понятие функций государства и их классификация. Внутренние и внешние, постоянные и временные, главные и второстепенные функции государства. Формы осуществления функций государства: правотворческая, правоисполнительная, правоохранительная и иные.</p> <p>Механизм государства. Механизм государства и государственный аппарат. Органы государства и их классификация. Представительные (законодательные), исполнительные и судебные органы государства. Прокуратура. Контрольные и иные органы государства.</p> <p>Государственная власть: понятие,</p>

		<p>признаки, структура, формы и методы осуществления. Теория разделения властей. Понятие и стадии государственного управления.</p> <p>Проблема типологии государств. Формационный и цивилизационный подходы к типологии государства.</p>
.4	Форма государства.	<p>Понятие и элементы формы государства. Форма правления. Форма государственного устройства. Государственный (политический) режим.</p> <p>Разновидности форм правления. Формы правления в государствах современного мира.</p> <p>Монархия как форма правления. Абсолютная и конституционная монархия. Парламентарная и дуалистическая монархия. Нетипичные монархии.</p> <p>Республика как форма правления. Парламентская, президентская и смешанная республики. Нетипичные формы республик.</p> <p>Классификация форм государственного устройства. Государственное устройство и административно-территориальное деление.</p> <p>Унитарное государство: понятие и признаки. Централизованные и децентрализованные унитарные государства. Унитарные государства с элементами автономии.</p> <p>Понятие и признаки федерации. Принципы построения федерации. Национальные, территориальные и национально-территориальные федерации. Симметричные и асимметричные федерации.</p> <p>Сложные формы государственного устройства. Конфедерация: понятие и признаки. Содружества, союзы, союзы государств.</p> <p>Государственные (политические) режимы. Демократический и антидемократический режимы. Понятие, содержание и формы демократии.</p>

		Авторитарные и тоталитарные режимы.
.5	Гражданское общество и правовое государство	<p>Развитие идеи гражданского общества. Понятие и основные признаки гражданского общества. Соотношение открытого и закрытого гражданского общества.</p> <p>Основы, принципы и структура гражданского общества (элементы, системы гражданского общества).</p> <p>Гражданское общество в Российской Федерации.</p> <p>Развитие идеи правового государства. Понятие и признаки правового государства, его сущность. Основные принципы правового государства. Правовое государство в Российской Федерации.</p> <p>1</p>
.6	Основные понятия о праве.	<p>Понятие права, его сущность и содержание. Свойства (специфические признаки) права.</p> <p>Принципы права. Общие принципы права. Отраслевые и межотраслевые принципы. Значение принципов права для юридической практики.</p> <p>Правовые презумпции и правовые аксиомы.</p> <p>Ценность права. Ценность права для общества, личности и государства. Социальная и инструментальная ценность права.</p> <p>Формы (источники) права. Типичные и нетипичные источники права. Правовые обычаи. Нормативные акты. Нормативный договор. Правовой прецедент. Юридические доктрины.</p> <p>Функции права. Социально-политические и юридические функции права. Регулятивная и охранительная функции права.</p> <p>Проблемы типологии права.</p>
.7,3	Право в системе социально-нормативного	<p>Понятие социального регулирования. Ценностное и нормативное регулирование.</p>

.8	регулирувания. Правовое регулирование.	<p>Разновидности нормативных регуляторов. Право как нормативный регулятор общественных отношений. Взаимодействие права с моралью, обычаями, традициями, корпоративными нормами и другими социальными регуляторами.</p> <p>Процесс воздействия права на общественные отношения. Информационное и социально-психологическое воздействия права. Правовое воздействие и правовое регулирование. Нормативное и индивидуальное (казуальное) регулирование.</p> <p>Способы, методы и типы правового регулирования.</p> <p>Предмет и сфера правового регулирования. Объективные и субъективные пределы правового регулирования.</p> <p>Стадии (процесс) правового регулирования.</p> <p>Понятие и элементы механизма правового регулирования.</p>
.9	Система права.	<p>Понятие системы права. Объективность системы права. Обусловленность системы права экономической, политической и национальной структурой общества. Элементы системы права.</p> <p>Предмет и метод правового регулирования как основание деления права на отрасли. Отрасли права: понятие и виды. Общая характеристика основных отраслей права. Комплексные отрасли права. Подотрасль как факультативный элемент системы права. Институт права. Норма права как первичный элемент системы права.</p> <p>Публичное и частное право. Материальное и процессуальное право. Национальное и международное право.</p> <p>Система права и система законодательства. Система права и правовая</p>

		система.
.10	Норма права.	<p>Понятие нормы права, ее признаки. Общеобязательность. Формальная определенность. Неоднократность действия. Неперсонифицированность адресата. Закрепление прав и обязанностей сторон.</p> <p>Связь норм права с государством. Государственное принуждение в обеспечении правовых норм.</p> <p>Структура нормы права. Гипотеза, диспозиция, санкция. Двухчленные и трехчленные структуры правовых норм. Логическая норма права.</p> <p>Норма права и статья нормативно-правового акта. Способы изложения правовых норм (прямой, ссылочный, бланкетный). Особенности изложения гипотез и диспозиций. Казуальное изложение. Абстрактное изложение.</p> <p>Виды юридических норм. Деление правовых норм по предмету правового регулирования (нормы конституционного, гражданского, уголовного и других отраслей права).</p> <p>Деление правовых норм по функциям и роли в правовом регулировании (регулятивные, охранительные, специальные).</p> <p>Регулятивные нормы (запрещающие, управомочивающие, обязывающие). Охранительные нормы.</p> <p>Специальные нормы. Нормы-принципы. Декларативные, дефинитивные, коллизионные, оперативные нормы.</p> <p>Классификация норм права по другим основаниям.</p>
.11	Правотворчество.	<p>Формирование права и правотворчество. Правотворчество и правообразование.</p> <p>Принципы правотворчества. Общие (законность, демократизм, гуманизм, справедливость) и специальные (научность, непрерывность, оперативность) принципы</p>

		<p>правотворчества.</p> <p>Субъекты правотворчества. Правотворчество государственных органов. Правотворчество органов местного самоуправления. Народ как субъект правотворчества. Участие политических партий и общественных организаций в процессе правотворчества.</p> <p>Формы правотворчества. Правотворчество как государственная деятельность. Санкционирование. Референдум. Нормативное соглашение.</p> <p>Правотворческий процесс и его основные стадии. Принятие решения о разработке проекта нормативного акта; обсуждение; принятие решения по проекту; опубликование и вступление в силу.</p> <p>Правотворчество и законотворчество. Понятие законодательной инициативы. Субъекты законотворчества.</p>
.12	Юридическая техника.	<p>Юридические документы, их виды. Нормативные и индивидуальные акты. Фиксирующие юридические документы. Деньги и ценные бумаги.</p> <p>Юридическая техника: понятие, содержание и виды. Законодательная (нормотворческая) и кодификационная техника. Общие правила составления нормативных актов. Языковая техника. Графическая техника. Композиционность нормативных актов.</p> <p>Законы формальной логики и нормативный текст. Юридическая терминология. Роль правовых понятий и юридических конструкций в создании нормативно-правовых актов. Отраслевая типизация.</p> <p>Юридическая техника правоприменительных актов.</p>
.13	Источники права.	<p>Понятие источника права. Соотношение понятий «источник права» и «форма права». Типичные источники права: правовой (санкционированный) обычай,</p>

	<p>юридический прецедент, нормативно-правовой акт, нормативный договор. Нетипичные источники права: религиозная догма, юридическая доктрина, общие принципы права.</p> <p>Понятие и система источников современного российского права. Нормативно-правовой акт как основной источник российского права.</p> <p>Понятие и виды нормативных правовых актов. Законы: понятие, признаки и виды. Конституция как основной закон государства. Конституционный закон. Федеральные законы и законы субъектов федерации.</p> <p>Подзаконные нормативные акты. Акты Федерального Собрания РФ. Акты Президента РФ. Акты Правительства РФ. Акты министерств и ведомств. Подзаконные нормативные акты субъектов РФ.</p> <p>Нормативные правовые акты органов местного самоуправления. Локальные нормативные акты.</p> <p>Нормативные договоры. Акты Конституционного суда РФ. Правовые обычаи и судебные прецеденты как источника российского права.</p> <p>Международно-правовые акты. Нормативно-правовые акты СССР.</p> <p>Отличие нормативных актов от индивидуальных предписаний (актов правоприменения) и ненормативных актов государственных органов (призывов, рекомендаций и др.)</p> <p>Действие нормативных актов во времени. Порядок вступления в силу и утраты нормативным актом юридической силы. Обратная сила закона. «Переживание» закона.</p> <p>Действие нормативных актов в пространстве. Территория государства и экстерриториальность действия нормативного акта.</p> <p>Действие нормативного акта по кругу</p>
--	---

		<p>лиц: понятие и общие критерии. Правовые иммунитеты. Действие нормативно-правовых актов в зависимости от гражданства лица (граждане РФ, иностранцы, лица без гражданства, лица с двойным гражданством).</p> <p>Систематизация нормативных актов. Учет законодательства. Инкорпорация, ее виды. Кодификация. Консолидация.</p>
.14 3.1 5	<p>Правовые отношения.</p> <p>Юридические факты.</p>	<p>Понятие правоотношений. Отличие правоотношений от иных общественных отношений. Классификация правоотношений. Структура правоотношений.</p> <p>Субъекты правоотношений. Виды участников правоотношений. Правосубъектность. Правоспособность. Дееспособность. Деликтоспособность.</p> <p>Объекты правоотношений и их разновидности.</p> <p>Содержание правоотношений. Юридическое и фактическое содержание правоотношения. Понятие и структура субъектного права и юридической обязанности.</p> <p>Понятие юридических фактов. Классификация юридических фактов по волевому признаку и правовым последствиям.</p> <p>Фактические (юридические) составы. Виды фактических составов.</p>
.16	<p>Реализация права.</p>	<p>Понятие и формы реализации права. Соблюдение, исполнение и использование правовых норм.</p> <p>Применение права как особая форма реализации права. Понятие и признаки применения права. Субъекты правоприменения. Формы правоприменительной деятельности.</p> <p>Применение права как процесс. Стадии правоприменения. Установление фактической и юридической основы для применения права. Юридические</p>

		<p>доказательства и юридическая квалификация. Принципы применения права. Законное и обоснованное применение права. Акты применения права, их признаки и структура. Акт-действие и акт-документ. Отличие актов применения права от нормативно-правовых актов.</p> <p>Сложные формы правоприменения. Понятие и виды пробелов в праве. Преодоление и устранение пробелов. Аналогия права и аналогия закона. Субсидиарное правоприменение.</p> <p>Правоприменение при коллизиях в праве. Понятие и виды коллизий в праве. Пути разрешения и устранения правовых коллизий.</p>
.17	Толкование права.	<p>Понятие толкования права. Уяснение и разъяснение содержания правовых норм.</p> <p>Способы толкования права. Языковое толкование. Систематический способ толкования. Логический способ толкования. Исторический способ толкования. Функциональный способ толкования.</p> <p>Субъекты толкования права. Виды толкования по субъектам. Официальное и неофициальное толкование. Разновидности официального толкования права. Нормативное и казуальное толкование.</p> <p>Объем толкования. Буквальное, распространительное и ограничительное толкование.</p> <p>Интерпретационные акты (акты толкования): понятие, виды и структура. Отличие интерпретационных актов от нормативно-правовых актов и актов применения права.</p>
.18 3.1 9	<p>Правомерное поведение, правонарушение, юридическая ответственность. Юридическая ответственность</p>	<p>Понятие правомерного поведения, его природа, объективная и субъективная стороны. Виды правомерного поведения. Социально-активное, конформистское, моргинальное правомерное поведение.</p> <p>Понятие правонарушения. Признаки правонарушения: общественная вредность,</p>

		<p>противоправность, виновность, наказуемость.</p> <p>Состав правонарушения: понятие и элементы. Субъекты правонарушения. Объект и предмет правонарушения. Субъективная и объективная сторона правонарушения.</p> <p>Виды правонарушений. Преступления и проступки. Причины совершения правонарушений и пути их устранения.</p> <p>Объективно-противоправные деяния: понятие, особенности состава и правовые последствия. Злоупотребление правом.</p> <p>Государственное принуждение: понятие и формы. Правовое принуждение. Виды (меры) правового принуждения.</p> <p>Понятие юридической ответственности, ее признаки и цели. Принципы юридической ответственности. Основания юридической ответственности.</p> <p>Виды юридической ответственности. Позитивная и негативная ответственность. Ответственность за вину. Презумпция невиновности. Ответственность без вины: теоретические и практические проблемы. Абсолютная ответственность. Отраслевая классификация юридической ответственности.</p>
.20	Законность и правопорядок	<p>Понятие и принципы законности. Законность и право. Законность и демократия. Гарантии законности (экономические, организационные, юридические). Способы обеспечения законности в современном обществе. Конституционная законность и конституционное правосудие.</p> <p>Правопорядок и общественный порядок. Понятие, функции и структура правопорядка. Правопорядок как важнейшее условие правового государства. Дисциплина, ее виды.</p>
.21	Правосознание и правовая культура	<p>Понятие правового сознания и его структура. Правовая идеология. Правовая</p>

		<p>психология. Индивидуальное, групповое и общественное правосознание. Обыденное, научное и профессиональное правосознание. Взаимодействие правосознания и права.</p> <p>Понятие правовой культуры. Правовое воспитание. Правовая культура юриста.</p> <p>Правовой нигилизм, причины его распространения и пути преодоления.</p>
.22	Правовая система	<p>Понятие правовой системы. Классификация современных национально-правовых систем.</p> <p>Романо-германская правовая система и ее особенности.</p> <p>Англосаксонское право и его отличительные черты.</p> <p>Традиционные системы права. Религиозные правовые системы. Мусульманское право и его место в современном мире. Обычное право.</p> <p>Связи национальных правовых систем. Стремление к унификации правовых систем. Пределы унификации правовых систем.</p> <p>Международное право: особенности формирования и реализации. Международное право и национальные правовые системы: проблемы взаимодействия. Проблемы формирования международного правопорядка.</p>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1 Тема 1.	<p><i>Занятие 1. Теория государства и права как наука.</i> Проводится в форме семинара – проблемно-исследовательской беседы. Обсуждение различных точек зрения, существующих по обсуждаемой проблеме.</p> <p>1. Теория государства и права как наука, понятие, структура, основные черты.</p>

	<p>2. Предмет науки теории государства и права.</p> <p>3. Методология науки теории государства и права.</p> <p>4. Теория государства и права в системе гуманитарных наук.</p> <p>5. Теория государства и права в системе юридических наук.</p> <p>4. Функции науки теории государства и права.</p>
<p>Раздел 2 Тема 2</p>	<p>Занятие 2. Происхождение государства и права</p> <p>Проводится в форме тематического семинара с элементами письменного брейнсторминга. Составление сравнительно-аналитических таблиц.</p> <p>1. Первобытное (догосударственное) общество: особенности власти и управления, общая характеристика социальных норм.</p> <p>2. Основные формы возникновения государства. Отличие государства от первобытного общества.</p> <p>3. Особенности возникновения права.</p> <p>4. Основные теории происхождения государства и права (теологическая; патриархальная; договорная; теория насилия; психологическая; марксистская (классовая)).</p>
<p>Раздел 3 Тема 3</p>	<p>Занятие 3. Основные понятия о государстве. Проводится в форме комбинированного семинара с элементами практического занятия. Используются методы круглого стола, решения творческих и ситуативных задач.</p> <p>1. Понятие и признаки государства.</p> <p>2. Сущность государства.</p> <p>3. Типология государств.</p> <p>4. Государственная власть: понятие, признаки, структура, методы осуществления.</p> <p>5. Функции государства: понятие и классификация функций государства; формы и методы осуществления функций государства.</p> <p>4. Механизм государства: понятие и элементы механизма государства. Соотношение механизма государства и государственного аппарата. органы государства : понятие, признаки и классификация.</p> <p>7. Функции и механизм российского государства.</p>
<p>Раздел 3 Тема 4</p>	<p>Занятие 4. Форма государств. Проводится в форме исследовательского семинара методом комбинированного брейнсторминга. Используются методы «воображаемых ситуаций».</p> <p>1. Форма государства: понятие и элементы. Факторы, влияющие на форму государства.</p>

	<p>2. Форма правления. Типичные и нетипичные формы правления.</p> <p>3. Форма государственного устройства: понятие, виды.</p> <p>4. Государственный (политический) режим : понятие и разновидности.</p> <p>5. Форма российского государства.</p> <p>Задание: опираясь на статьи конституций, сравнить форму правления, государственного устройства и политический режим Испании и Российской Федерации.</p>
<p>Раздел 3 Тема 5</p>	<p>Занятие 5. Гражданское общество и правовое государство.</p> <p>Проводится в форме «круглого стола» либо комбинированного семинара с элементами практического занятия.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Возникновение идеи правового государства и ее развитие. 2. Правовое государство: понятие, принципы. 3. Разделение властей в правовом государстве. 4. Гражданское общество: понятие, признаки, структура. 5. Права человека и их признание в обществе. Правовой статус личности.
<p>Раздел 3 Тема 6</p>	<p>Занятие 4. (часть 1) Основные понятия о праве. Проводится в форме исследовательского семинара методом выступлений представителей малых групп, обобщение и систематизация выводов. Предполагается подготовка сравнительно-аналитических таблиц.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные подходы к пониманию права. 2. Понятие и признаки права. 3. Сущность права. 4. Ценность права. 5. Типология права. 4. Функции права: понятие, виды 7. Принципы права: понятие, виды. <p>Занятие 4. (часть 2) Правопонимание в юридической науке.</p> <p>Проводится в форме деловой игры .</p> <p>Позитивистская теория права. Юридический позитивизм.</p> <p>Социологический позитивизм.</p> <p>Антропологический позитивизм.</p> <p>Нормативизм.</p> <p>Марксистская теория права.</p> <p>Школа естественного права. Современные теории естественного права.</p> <p>Психологическая школа права. Русская психологическая школа и её влияние на правопонимания.</p> <p>Социологическая школа права.</p> <p>Историческая школа права.</p>

<p>Раздел 3 Тема 7</p>	<p>Занятие 7 (первая часть). Право в системе социально-нормативного регулирования. Проводится в форме семинара – проблемно-исследовательской беседы. Сопровождается работой со структурно-логическими схемами, сравнительно-аналитическими таблицами.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и виды социальных норм. Социальные и технические нормы. 2. Право и мораль. Их единство, различие и взаимодействие. 3. Право и обычаи. Их единство, различие и взаимодействие. 4. Право и корпоративные нормы. Их единство, различие и взаимодействие. 5. Место и роль права в системе социально-нормативного регулирования
<p>Раздел 3 Тема 8</p>	<p>Занятие 8. Правовое регулирование. Проводится в форме тематического семинара методом обсуждения в малых группах поставленных вопросов по изучаемой теме с последующим общим подведением итогов.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие правового регулирования. Правовое регулирование и правовое воздействие. 2. Предмет, сфера и пределы правового регулирования. 3. Методы, способы и типы правового регулирования. 4. Процесс правового регулирования, его стадии. 5. Механизм правового регулирования: понятие, элементы.
<p>Раздел 3 Тема 9</p>	<p>Занятие 9. Система права. Проводится в форме проблемно – исследовательской беседы.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие, признаки и структурные элементы системы права. 2. Отрасли права. Критерии отраслевого деления. 3. Институты права. 4. Публичное и частное право. 5. Материальное и процессуальное право. 4. Соотношение национального (внутригосударственного) и международного права.
<p>Раздел 3 Тема 10</p>	<p>Занятие 10. Норма права. Проводится в форме проблемно – исследовательской беседы с элементами практического занятия. Сопровождается анализом действующего законодательства, терминологическим тренингом и решением задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и признаки нормы права. 2. Структура нормы права. 3. Классификация норм права. 4. Норма права и статья нормативного акта. Способы изложения

	<p>норм права в статьях нормативных актов.</p> <p>Задание: найти в текстах нормативных актов по одному примеру каждого вида правовых норм; и по одному примеру каждого способа изложения нормы права в статье нормативного акта.</p>
<p>Раздел 3 Тема 11</p>	<p>Занятие 11. Правотворчество. Проводится в форме деловой игры по теме «Законотворческий процесс в РФ».</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие правотворчества. Правотворчество и правообразование. 2. Принципы правотворчества. 3. Виды (формы) правотворчества. 4. Этапы (стадии) правотворчества. Общая характеристика законотворческого процесса в РФ. <p>Задание: изучить статьи 104-108 Конституции РФ.</p>
<p>Раздел 3 Тема 12</p>	<p>Занятие 12. Юридическая техника. Комбинированный семинар (имитационная игра). Решение задач и ситуативных задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие юридической техники. 2. Технические средства, правила, приемы. 3. Реквизиты и внутреннее построение нормативных актов. 4. Особенности техники индивидуальных актов. 5. Значение юридической техники для правотворчества.
<p>Раздел 3 Тема 13</p>	<p>Занятие 13. Источники права. Проводится в форме исследовательского семинара методом «круглого стола» выступлений представителей групп, обобщение и систематизация выводов. Предполагается подготовка сравнительно-аналитических таблиц.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие источника (формы) права. Типичные и нетипичные формы права. 2. Понятие, признаки и виды нормативно-правовых актов. 3. Закон: понятие, признаки, виды. 4. Подзаконные нормативные правовые акты: понятие, виды. 5. Действие нормативно-правовых актов во времени, в пространстве и по кругу лиц. Обратная сила и «переживание» закона. 4. Понятие законодательства и его система. Соотношение системы законодательства и системы права. 7. Систематизация нормативно-правовых актов: <ul style="list-style-type: none"> - понятие и цели систематизации; - инкорпорация, консолидация, кодификация. <p>Задание: Найти в Конституции РФ статьи, регламентирующие юридическую силу и действие различных нормативных правовых актов</p>

<p>Раздел 3 Тема 14</p>	<p>Занятие 14. Правоотношения. Комбинированный семинар (метод кейс-стади). Решение задач и ситуативных задач. Сопровождается анализом действующего законодательства, терминологическим тренингом.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие, признаки и состав правоотношения. 2. Субъекты правоотношения: понятие и виды. Понятие и состав правосубъектности. Особенности правосубъектности физических и юридических лиц. 3. Объекты правоотношения: понятие, виды. 4. Содержание правоотношения. Структура субъективного права и юридической обязанности. 5. Классификация правоотношений и их виды.
<p>Раздел 3 Тема 15</p>	<p>Занятие 15. Юридические факты. Тематический семинар проводится методом обсуждения в малых группах поставленных вопросов по изучаемой теме с последующим общим подведением итогов.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и признаки юридических фактов. Взаимосвязь юридического факта с нормой права. 2. Классификация юридических фактов: <ul style="list-style-type: none"> - по гносеологической природе (события, действия, состояния); - по правовым последствиям (правоустанавливающие, правоизменяющие, прерывающие); - по юридической природе (правомерные, неправомерные) 3. Понятие и виды фактических составов. <p>Задание: Используя текст нормативных актов, найдите по одному примеру каждого вида юридического факта.</p>
<p>Раздел 3 Тема 16</p>	<p>Занятие 14. Реализация права. Правоприменение. Семинар проводится в форме проблемно – исследовательской беседы. Сопровождается анализом действующего законодательства, терминологическим тренингом.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и формы реализации права. 2. Применение права как особая форма реализации права: понятие, признаки и формы. 3. Стадии применения права. Юридическая квалификация. 4. Понятие, особенности, структура и виды актов применения права. 5. Отличие актов применения права от нормативно-правовых актов. 4. Правоприменение при юридических коллизиях. 7. Правоприменение при пробелах в праве.
<p>Раздел 3 Тема 17</p>	<p>Занятие 17. Толкование права. Комбинированный семинар проводится в форме имитационной игры. Решение задач и</p>

	<p>ситуативных задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие толкования права и его значение. 2. Виды толкования права: <ul style="list-style-type: none"> - толкование по субъектам; - толкование по объему; - толкование по объекту. 3. Способы (приемы толкования) норм права. 4. Понятие, особенности и виды актов толкования права. 5. Отличие актов толкования права от нормативно-правовых актов и актов применения права.
Раздел 3 Тема 18	<p>Занятие 18. Правомерное поведение и правонарушение. Комбинированный семинар проводится в форме беседы и составления кейс-стади. Решение задач и ситуативных задач. Использование репродуктивно - поисковых конспектов по тексту учебной и нормативной литературы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и виды правового поведения. 2. Понятие, признаки и виды правомерного поведения. 3. Понятие и признаки правонарушения. 4. Юридический состав правонарушения (объект, субъект, объективная сторона, субъективная сторона). 5. Виды правонарушений. 4. Правонарушение и объективно противоправное деяние.
Раздел 3 Тема 19	<p>Занятие 19. Юридическая ответственность. Тематический семинар методом обсуждения в малых группах поставленных вопросов по изучаемой теме с последующим общим подведением итогов.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и признаки юридической ответственности. 2. Принципы, цели и функции юридической ответственности. 3. Основания юридической ответственности. 4. Виды юридической ответственности.
Раздел 3 Тема 20	<p>Занятие 20. Законность и правопорядок. Проводится в форме комбинированного семинара с элементами практического занятия. Используются методы круглого стола, решения творческих и ситуативных задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие законности. 2. Понятие правопорядка. Соотношение законности и правопорядка. 3. Принципы законности. 4. Гарантии обеспечения законности и правопорядка: понятие и виды. 5. Пути укрепления законности и правопорядка.

<p>Раздел 3 Тема 21</p>	<p>Занятие 21. Правосознание и правовая культура. Проводится в форме комбинированного семинара с элементами практического занятия.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и структура правосознания. 2. Виды правосознания. 3. Правовая культура и правовое воспитание. 4. Понятие правового нигилизма. Причины его распространения и пути преодоления. <p>Задание: подготовьте тезисы (программу, проект) повышения уровня правовой культуры в российском обществе. Задание выполняется в форме «работа группой» в составе 4-5 человек.</p>
<p>Раздел 4 Тема 22</p>	<p>Занятие 22. Правовая система. Проводится в форме исследовательского семинара с элементами практического занятия. Проводится методом решения в группах поставленных проблем («мозговой штурм»), разбитых на блоки для групп. Предполагается подготовка сравнительно-аналитических таблиц.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и структура правовой системы. Правовая система и правовая семья. 2. Классификация правовых систем. 3. Романо-германская правовая система. 4. Англосаксонская правовая система. 5. Религиозная правовая система. 4. Традиционная правовая система.

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде зачета и экзамена в первом и третьем триместрах соответственно. Зачет ставится на основании ответов и выступлений на практических занятиях и по результатам письменного ответа на вопросы экзаменационного билета. Экзаменационная оценка ставится на основании устного ответа по экзаменационному билету или выполнения итогового теста.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным изложением, лекции с опорным конспектированием, решение задач, решение ситуационных задач, проведение коллоквиумов, круглых столов, деловая и имитационная игра, написание эссе и рефератов, кейсы, брейнсторминг.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50 %.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1 Образцы тестовых и контрольных заданий

I. Образец контрольного тестирования темы № 3 раздела № 3

Из предложенных вариантов правильным может быть только один.

Вариант № 2

1. Аппарат государства в широком смысле – это тоже, что и:

- а) совокупность всех государственных органов;
- б) совокупность органов исполнительной власти;
- в) механизм государства в широком смысле;
- г) аппарат государства в узком смысле.

2. Признаками государственного органа не является:

- а) осуществляет социально направленную деятельность;
- б) имеет властные полномочия;
- в) имеет узкую сферу компетенции;
- г) финансируется только из государственного бюджета;
- д) состоит из государственных служащих.

3. Законодательный орган – это тоже, что и:

- а) назначаемый орган государственной власти;
- б) высший назначаемый орган государственной власти;
- в) выборный орган государственной власти;
- г) высший выборный представительный орган государственной власти.

4. Механизм государства в широком смысле – это:

- а) совокупность всех государственных органов;
- б) аппарат государства в широком смысле;
- в) совокупность органов исполнительной власти;
- г) совокупность государственных органов, учреждений и предприятий;
- д) аппарат государства в узком смысле.

5. Признаками государственного учреждения не является:

- а) финансируется из государственного бюджета;
- б) имеет право получать доходы из внебюджетных средств;
- в) осуществляет властные полномочия;
- г) осуществляет социально направленную деятельность государства;
- д) всегда является организацией.

4. Федеральное Собрание – это :

- а) назначаемый орган государственной власти РФ;
- б) высший назначаемый орган государственной власти РФ;

- в) выборный орган государственной власти РФ;
- г) высший выборный представительный орган государственной власти РФ.

7. К полномочиям Президента РФ не относятся :

- а) назначение федеральных судей ;
- б) принятие мер по охране Конституции РФ;
- в) разработка федерального бюджета;
- г) обеспечение согласованных действий органов государственной власти;

8. Председатель Правительства назначается:

- а) Президентом с согласия Совета Федерации;
- б) Президентом;
- в) Президентом с согласия Государственной Думы;
- г) Федеральным Собранием;

9. Государственная Дума не вправе:

- а) выразить недоверие Правительству;
- б) выдвигать обвинения против Президента РФ в целях отрешения его от должности;

в) проводить совместные заседания с Советом Федерации;

г) определяет основные направления внутренней и внешней политики;

10. К исполнительной власти не относится:

- а) Министерство юстиции Российской Федерации;
- б) МВД Российской Федерации;
- в) Правительство Иркутской области;
- г) Законодательное собрание Иркутской области.

II. Образец контрольной работы по теме № 1, раздела 1.

Вариант № 1.

Вопрос № 1. Соотношение предмета и объекта теории государства и права.

Вопрос № 2. Перечислите и раскройте все известные частнонаучные методы.

Вопрос № 3. Соотношение теории государства и права как науки и учебной дисциплины.

III. Образец аттестации за II триместр

Возможно несколько вариантов ответа (не более двух)

Вариант № 3

1. Согласно этой теории правопонимания, право есть сложившийся в обществе порядок, сеть конкретных правоотношений и действия их участников, так называемое «живое» право

- а) естественно-правовой подход;
- б) психологический подход;

- в) социологический подход;
- г) юридический позитивизм.

2. В рамках данной теории правопонимания все право разделяется на позитивное и интуитивное

- а) естественно-правовой подход;
- б) психологический подход;
- в) социологический подход;
- г) юридический позитивизм.

3. Государственный произвол в той или иной форме обосновывает:

- а) антропологический позитивизм;
- б) юридический позитивизм;
- в) нормативизм;
- г) марксизм.

4. Понимание права как воплощение в законе воли господствующей элиты, призванной обеспечивать интересы только этой элиты, принято называть:

- а) правом в объективном смысле;
- б) общесоциальной сущностью права;
- в) правом в субъективном смысле;
- г) классовой сущностью права.

5. Общий характер права понимается как:

- а) распространение права на индивидуально-неопределенный круг лиц;
- б) регулирование поведения в обществе;
- в) закрепление в специальной форме;
- г) подкрепленность мерами государственного принуждения.

4. Понятие права как меры свободы отдельно взятого человека принято называть:

- а) позитивным правом;
- б) естественным правом;
- в) правом в объективном смысле;
- г) правом в субъективном смысле.

7. Определите функцию согласно приведенному утверждению: «Право является регулятором общественных отношений»

- а) регулятивная;
- б) оценочная;
- в) информационная;
- г) воспитательная.

8. Не является видом принципов права:

- а) комплексные;
- б) межотраслевые;
- в) общенаучные;
- г) общеправовые.

9. Верховенство Конституции на всей территории государства и соответствие ей всех принимаемых законов называется принципом:

- а) законности;
- б) справедливости;
- в) федерализма;
- г) правотворчества.

10. Обществом вырабатывается следующий вид социальных регуляторов:

- а) технические нормы;
- б) индивидуальные акты;
- в) социальные нормы;
- г) природные регуляторы.

11. Видом социальных норм является:

- а) правоприменительный акт;
- б) личная мораль;
- в) корпоративные нормы;
- г) право.

12. Правовой обычай принципиально отличается от других источников права, тем что он:

- а) носит устный характер;
- б) носит общий характер;
- в) наделен санкцией со стороны государства;
- г) исполняется участниками как правило добровольно.

13. Не может быть нормативным договором соглашение по вопросу:

- а) разграничения предметов ведения между субъектами и федерацией;
- б) определения условий труда между профсоюзом и трудовым коллективом;
- в) страхования физического лица;
- г) создания нового государства.

IV. Образец тематики научных докладов по теме 13 раздела 3.

Общая характеристика источников права, соотношение терминов «источник» и «форма права».

Проблемы нормативного договора как источника права.

Правовой обычай как источник российского права: история и современность.

Судебный прецедент в России: миф или реальность.

Религиозные тексты как исторический и современный источник права в общемировой практике.

Общие принципы права как самостоятельный источник права.

Нормативно-правовой акт: понятие и виды.

Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Примерная тематика докладов и эссе

Роль и значение теории государства и права для практической деятельности юриста.

История и предпосылки возникновения теории государства и права как науки.

Особенности предмета науки теории государства и права.

История методологии науки.

Диалектический метод познания.

Синергетический метод познания.

Философские методы познания государственно-правовой действительности.

Соотношение теологической и историко-материалистической теорий происхождения государства.

Общественная власть в первобытнообщинном обществе.

Государственная власть как особая разновидность власти.

Первичность происхождения права перед государством.

Теория Гегеля о происхождении государства и права.

Монономы первобытного общества.

Управомачивающие, запрещающие и обязывающие нормы первобытного общества.

Соотношение права и государства.

Современное Российское и западные государства: проблема типологии.

Различные подходы к пониманию сущности государства.

Соотношение государства и права.

Социальное назначение государства.

Цивилизационный подход к типологии государства.

Тойнби о типологии государства.

Данилевский о типологии государства.

Современные подходы к типологии государства.

Функция налогообложения и формы ее осуществления.

Эволюция функций государства.

Связь сущности и функций государства.

Сравнительный анализ функций Российской Империи, СССР и Российской Федерации.

Функция интеграции в мировую экономику.

Сырьевая проблема Российской Федерации.

Взаимодействие с другими государствами в решении глобальных проблем.

Проблема глобализации современных государств.

Форма современного Российского государства.

Антидемократический политический режим.

Аппарат государства.

Государственная и муниципальная служба.

Механизм народовластия.

Соотношение понятий аппарат и механизм государства.

Характеристика органов государственной власти в Российской Федерации (порядок образования, компетенция, структура).

Характеристика органов государственной власти СССР (порядок образования, компетенция, структура).

Характеристика органов государственной власти Российской Империи (порядок образования, компетенция, структура).

Место и роль современного государства в политической системе общества.

Особенности политической системы Российской Федерации.

Взаимоотношение государства с профсоюзами.

Роль «харизмы» в борьбе за власть.

Лоббизм в законодательных органах Российской Федерации.

Роль органов местного самоуправления в России (теоретический и практический аспект).

Народовластие в Российской Федерации.

Методы достижения и удержания власти.

Способы удержания власти в России.

Сущность права и его социальное назначение.

Охранительные институты права.

Реалистическая концепция понимания права.

Позитивная и нормативная концепция права.

Теория индифферентных методологических рядов.

Функциональный подход к сущности права.

Ценность права.

Свойства права.

Религиозная правовая система.

Обычное право Африки.

Правовая система Российской Федерации.

Правовой обычай как источник права.

История возникновения романо-германской правовой системы.

История возникновения англосаксонской правовой системы.

Социалистическая правовая система.

Понятия и классификация прав человека.

Соотношения свободы и ответственности.

Трактовка свободы как важнейшего принципа права.

Соотношение понятий индивид и личность.

Положение личности в Советском Союзе.
Положение личности в религиозных правовых системах.
Положение личности в тоталитарных государствах современности.
Соотношение нормы и статьи (пункта) нормативного акта.
Отличие норм права от правовых актов индивидуального, оперативного характера
Поощрительная санкция.
Способы изложения правовых норм в статьях нормативно-правовых актах.
Проблемы систематизации нормативно-правовых актов в России.
Источники права в религиозных правовых системах.
Правовой обычай и правовые обыкновения.
Правоположение как источник права.
Правовой прецедент в Российской Федерации.
Соотношение понятий форма и источник права.
Нормативно-правовые акты Президента Российской Федерации.
Нормативно-правовые акты Правительства Российской Федерации.
Формы правотворчества.
Особенности правотворчества в англосаксонской правовой системе.
Виды правотворчества.
Особенности правотворчества в Российской Федерации.
Юридическая техника.
Способы и приемы юридической техники.
Соотношения понятий система права и система законодательства.
Частное и публичное право.
Краткая характеристика отраслей Российского права.
Система законодательства: понятие, признаки, виды.
Международное право и его влияние на внутреннее законодательство государства.
Соотношение понятий правовая система и система права.
Характеристика системы законодательства современного Российского государства.
Акты применения норм права.
Формы реализации права.
Имплементация как форма реализации права.
Особенности применения права в Российской Федерации
Пробелы в Российском законодательстве.
Коллизии в праве и способы их разрешения.
Коллизионное право в России.
Пробелы в праве. Пробелы в законодательстве.
Значение актов толкования норм права для юридической практики.
Правовой вакуум в Российской Федерации.
Особенности актов толкования права.
Официальное толкование в Российской Федерации и его значение для юридической практики.

Особенности толкования Конституции Российской Федерации.
Правонарушение как юридический факт.
Проблемы объекта правонарушения.
Проблемы классификации юридической ответственности.
Казус как основание освобождения от юридической ответственности.
Методологическое обоснование многоаспектного характера юридической ответственности.
Виды причинно-следственной связи.
Конституционная ответственность как разновидность юридической ответственности.
Проблемы и перспективы возможности привлечения народных избранников за некачественные и «вредные» законы в рамках конституционной ответственности (незаконные акты).

Примерная тематика рефератов

Предмет и метод теории государства и права.
Основные теории происхождения государства.
Основные теории происхождения права.
Проблема понимания государства.
Понятие и особенности государственной власти.
Понятие и виды функций государства.
Основные функции государства и формы их осуществления.
Механизм государства.
Аппарат государственной власти и его структура.
Принцип разделения властей в современном государстве.
Форма правления.
Форма государственного устройства.
Унитарное и федеративное государство.
Политический режим.
Форма российского государства.
Типология государств.
Политическая система общества.
Гражданское общество.
Возникновение и развитие идеи правового государства.
Концепция правового государства.
Возникновение и развитие идеи правового государства в России.
Права и свободы человека.
Право в системе социального регулирования.
Естественно-правовая концепция правопонимания.
Позитивистский тип правопонимания.
Принципы права.
Формы (источники) права.
Нормативно-правовая система.
Система источников российского права.
Нормативные правовые акты: понятие и виды.

Законы и их иерархия.
Подзаконные нормативные акты: понятие и виды.
Пределы действия нормативно-правовых актов.
Норма права: понятие и структура.
Понятие и виды норм права.
Система права.
Система права и система законодательства.
Правовое регулирование общественных отношений.
Правотворческий процесс.
Законотворческий процесс и его стадии.
Законотворческий процесс в субъектах Российской Федерации.
Систематизация нормативно-правовых актов.
Правотворческая техника.
Понятие и виды толкования права.
Способы толкования права.
Правоотношение: понятие и виды.
Структура правоотношения.
Юридические факты: понятие и виды.
Применение права.
Пробелы в праве и их преодоление.
Коллизии права и их преодоление.
Правомерное поведение.
Правонарушение: понятие и виды.
Преступление как особый вид правонарушения.
Состав правонарушения.
Понятие и виды юридической ответственности.
Конституционная ответственность как особый вид юридической ответственности.
Правосознание.
Правовая культура.
Правовой нигилизм.
Законность и ее гарантии.
Основные правовые системы современности.
Англосаксонская правовая семья.
Романо-германская правовая семья.
Семья мусульманского права.

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов (СРС) включает следующие виды самостоятельной деятельности:

самостоятельное выполнение заданий на практических занятиях;

проработку учебного материала в соответствии с графиком самостоятельной работы (по конспектам, учебной и научной литературе);
написание сравнительно-аналитических таблиц, докладов, эссе, обзора литературы и других видов письменных работ;
написание рефератов.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии со следующими ее видами:

для овладения знаниями:

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- составление плана текста;
- конспектирование текста;
- выписки из текста;
- работа со словарями и справочниками, ознакомление с нормативными документами и др.;

для закрепления и систематизации знаний:

- работа с конспектом лекции;
- работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей);
- составление плана и тезисов ответа;
- составление таблиц для систематизации учебного материала;
- изучение нормативных материалов;
- ответы на контрольные вопросы;
- аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.);
- подготовка тезисов сообщений к выступлению на семинаре, конференции;
- подготовка эссе, докладов, составление библиографии, тематических кроссвордов и др.;

для формирования умений:

- решение задач и упражнений по образцу;
- решение вариативных задач и упражнений;
- выполнение схем;
- решение ситуационных задач;
- подготовка к деловым и имитационным играм;
- проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде зачета и экзамена в первом и третьем триместрах соответственно. Зачет выставляется на основании ответов и выступлений на практических занятиях и по результатам письменного ответа на вопросы экзаменационного билета. Экзаменационная оценка ставится на основании устного ответа по экзаменационному билету или выполнения итогового теста.

Образцы тестов, заданий

Образцы экзаменационных тестов, заданий

Задание №1. Выберите правильный вариант ответа. Из предложенных вариантов ответа правильным может быть только один.

Предметом теории государства и права является:

- а) российское право на всем этапе его исторического развития;
- б) основные закономерности формирования государства, во всех его многообразных проявлениях;
- в) основные закономерности формирования права, во всех его многообразных проявлениях;
- г) основные закономерности формирования, развития и функционирования государства и права как самостоятельных, но тесно взаимосвязанных явлений;
- д) российское государство на всем этапе его исторического развития.

К частнонаучным методам теории государства и права относится метод:

- а) материализма;
- б) диалектики;
- в) формально-юридический;
- г) формализации;
- д) формальной логики.

Первобытное общество характеризуется:

- а) скотоводством;
- б) собирательством;
- в) земледелием;
- г) металлообработкой;
- д) имущественной дифференциацией.

Неолитическая революция НЕ характеризуется:

- а) переходом от присваивающей экономики к производящей;
- б) переходом от семейной общины к соседской;
- в) переходом к собирательству и охоте;
- г) разделением труда;
- д) выделением власти из общества.

Представителем классовой теории происхождения права является:

- а) Ж.Ж. Руссо;
- б) К. Ф. Савиньи;
- в) К. Маркс;
- г) Г. Гуго;
- д) Гуго Гроций.

Функция государства – это тоже, что и:

- а) основное направление деятельности;
- б) основная задача;
- в) основная цель;
- г) деятельность;
- д) задача.

Какой классификации функций государства НЕ существует:

- а) внешние и внутренние;
- б) общесоциальные и классовые;
- в) временные и постоянные;
- г) правовые и неправовые;
- д) основные и неосновные.

К правовым формам осуществления функций государства относятся:

- а) правопояснительные;
- б) правореализующие;
- в) правоизменяющие;
- г) правоприменительные;
- д) правопрекращающие.

Аппарат государства в широком смысле – это тоже, что и:

- а) совокупность всех государственных органов;
- б) совокупность органов исполнительной власти;
- в) механизм государства в широком смысле;
- г) аппарат государства в узком смысле;
- д) совокупность государственных органов, учреждений и предприятий.

К элементам государственного механизма НЕ относятся органы:

- а) федеральные;
- б) субъектов РФ;
- в) муниципальные;
- г) судебные;
- д) законодательные.

Единоличным органом называется орган, в котором:

- а) состоит один человек;
- б) состав формируется путем наследования;
- в) состав формируется путем назначения одним должностным лицом;
- г) решения принимаются одним должностным лицом;
- д) лидером является один человек.

Для дуалистической монархии НЕ свойственно:

- а) ограничение власти монарха;
- б) существование высшего выборного представительного органа;
- в) ограничение власти монарха на основании конституции;
- г) передача власти главы государства по наследству;
- д) отсутствие реальных властных полномочий у монарха.

Президент является главой правительства в:

- а) парламентарной республике;
- б) парламентарной монархии;
- в) президентской республике;
- г) дуалистической монархии;
- д) смешанной республике.

Большинство государств в мире имеют форму государственного устройства:

- а) унитарную;

- б) федеративную;
- в) конфедеративную;
- г) содружества;
- д) протектората.

Монархическое государство, образовавшееся путем насильственного захвата других государств и принудительного удержания их в едином составе, принято называть:

- а) конфедерацией;
- б) содружеством;
- в) инкорпорацией;
- г) фузией;
- д) империей.

Государственно-политический режим характеризует:

- а) способ формирования высших органов государственной власти;
- б) организации государственной власти, как разделение властей;
- в) методы осуществления государственной власти;
- г) территориальную организацию органов государственной власти;
- д) состояние всей политической системы общества.

Авторитарному государственно-политическому режиму не свойственно:

- а) господство одной идеологии;
- б) не связанность силовых структур какими-либо законными рамками;
- в) формальное провозглашение прав и свобод человека и гражданина;
- г) отсутствие разделение властей;
- д) контроль над всеми сферами жизнедеятельности гражданина.

Одним из основателей цивилизационного подхода к типологии государств является:

- а) Маркс;
- б) Тойнби;
- в) Чиркин;
- г) Аристотель;
- д) Руссо.

В буржуазной государственной формации класс эксплуатируемых:

- а) принадлежит классу эксплуататоров на праве собственности;
- б) имеет статус «говорящей вещи»;
- в) находится в личной зависимости от класса эксплуататоров;
- г) лично независим от класса эксплуататоров;
- д) отсутствует.

Цивилизационной типологии государств свойственно:

а) разделять государства в зависимости от основного способа производства;

б) в качестве типа государства выделять определенный этап исторического развития каждого отдельного государства;

в) отсутствие единого подхода к типологии государств;

г) господство в советской юриспруденции;

д) рассматривать развитие государства как непрерывный прогресс.
Философскую основу теории гражданского общества разработал:

- а) Руссо;
- б) Ницше;
- в) Гумплович;
- г) Гегель;
- д) Кельзен.

К принципам правового государства относится:

- а) свобода передвижения;
- б) свобода совести;
- в) свобода предпринимательской деятельности;
- г) приоритет прав и свобод человека и гражданина;
- д) плюрализм идеологии.

Для открытого гражданского общества НЕ свойственно:

- а) свобода передвижения гражданина;
- б) единопартийная система;
- в) свобода предпринимательской деятельности;
- г) плюрализм и равноправие идеологий;
- д) отсутствие вмешательства государства, за исключением случаев

нарушения законодательства

Особым элементом в политической системе общества является:

- а) индивид;
- б) политические партии;
- в) общественные организации;
- г) государственные органы;
- д) государство.

Представителем теории юридического позитивизма (нормативизма) является:

- а) И.А. Ильин;
- б) Эрлих;
- в) Дюги;
- г) Кельзен;
- д) Савиньи.

Для советской юриспруденции было характерно господство:

- а) антропологического позитивизма;
- б) социологического позитивизма;
- в) юридического позитивизма;
- г) марксизма;
- д) теории естественного права.

Сторонники антропологического позитивизма рассматривают право, прежде всего, как:

- а) меру разумного, справедливого и целесообразного;
- б) воплощение народного духа;
- в) императивно-атрибутивное переживание человека;
- г) волю господствующего класса;

д) воплощение абсолютной нормы.

Признаком корпоративных норм является:

- а) всегда закреплены в специальных письменных документах;
- б) подкреплены общественным осуждением;
- в) исходят от государства;
- г) свойственны относительно небольшой группе лиц;
- д) обязательны только для верующих.

Понимание права как системы общеобязательных формально определенных правил поведения принято называть:

- а) правом в объективном смысле;
- б) правом в субъективном смысле;
- в) общесоциальной сущностью права;
- г) классовой сущностью права;
- д) источником права.

Межотраслевым принципом права является принцип:

- а) гуманизма;
- б) справедливости;
- в) федерализма;
- г) состязательности сторон в процессе;
- д) формального равенства.

Воздействие права на общественные отношения в целях их стабилизации, закрепления статуса тех или иных субъектов принято называть функцией:

- а) охранительной;
- б) оценочной;
- в) регулятивно-динамической;
- г) регулятивно-статической;
- д) превентивной.

Какой из источников права может НЕ иметь письменной формы:

- а) правовой обычай;
- б) судебный прецедент;
- в) нормативный правовой акт;
- г) нормативный договор;
- д) религиозные тексты.

Признаком нормативного договора является:

- а) всегда содержится в письменной форме;
- б) принимается по конкретной жизненной ситуации;
- в) содержит предписания индивидуального характера;
- г) исходит от правоприменительного государственного органа;
- д) обязателен для всех.

В настоящий момент отечественной юридической наукой и практикой не признается источником права, но применялся в качестве источника права в послереволюционный период (20-е годы XX века):

- а) правовой обычай;
- б) нормативный договор;

- в) нормативный правовой акт;
- г) революционное правосознание;
- д) религиозные тексты.

К признакам правовой нормы НЕ относится:

- а) имеет абстрактный характер;
- б) формально определена;
- в) имеет предоставительно-обязывающий характер;
- г) общеобязательна;
- д) подкреплена мерами общественного осуждения.

В санкции правовой нормы предусматриваются:

- а) меры государственного воздействия;
- б) условия, при наступлении которых она вступает в действие;
- в) лица, на которых она распространяется;
- г) правило поведения;
- д) легальная дефиниция.

Если в статье нормативного акта зафиксировано указание на другую статью, назван ее номер, то такая статья изложена способом:

- а) прямым;
- б) отсылочным;
- в) бланкетным;
- г) казуальным;
- д) абстрактным.

Первичным элементом системы права является:

- а) отрасль права;
- б) подотрасль права;
- в) институт права;
- г) субинститут права;
- д) норма права.

Какой из ниже перечисленных элементов системы права может включать в себя все остальные:

- а) отрасль права;
- б) подотрасль права;
- в) институт права;
- г) субинститут права;
- д) норма права.

Публичное право – это система норм, которые регулируют отношения:

- а) затрагивающие интересы отдельной личности, узкого круга людей;
- б) затрагивающие интересы общества в целом;
- в) возникающие в процессе реализации гражданами и их объединениями своих прав и обязанностей без участия органов государства;
- г) между национальными субъектами Российской Федерации и иностранными субъектами;
- д) только между внутренними, национальными субъектами.

Признаком закона является:

- а) исходит от министерств и ведомств;

- б) упрощенная правотворческая процедура;
- в) он лишь детализирует и уточняет вышестоящие правила, но принципиально новых норм создавать не может;
- г) не может вступить в силу до официального опубликования;
- д) имеет меньшую юридическую силу.

Локальным актом является нормативный договор:

- а) международный;
- б) внутрифедеральный;
- в) межрегиональный;
- г) межмуниципальный;
- д) коллективный.

Нормативные акты Российской Федерации НЕ распространяются на лицо, находящееся на ее территории, если оно имеет статус:

- а) гражданина РФ;
- б) иностранного гражданина;
- в) лица без гражданства;
- г) работника посольства иностранного государства;
- д) представителя иностранного государства (дипломата).

Средством правового регулирования НЕ является:

- а) норма права;
- б) нормативный правовой акт;
- в) правонарушение;
- г) правоотношение;
- д) акт использования права.

Какая из перечисленных стадий правового регулирования может отсутствовать (может быть названа факультативной):

- а) правотворчество;
- б) возникновение прав и обязанностей субъектов;
- в) реализация прав и обязанностей;
- г) правоприменение.

Для уголовного и административного права характерен метод правового регулирования:

- а) императивный;
- б) диспозитивный;
- в) поощрительный;
- г) рекомендательный;
- д) общерегулятивный.

Принципом правотворчества НЕ является:

- а) законность;
- б) справедливость;
- в) демократизм;
- г) гуманизм;
- д) оперативность.

Основной формой правотворчества в Российской Федерации является:

- а) правотворчество компетентных государственных органов;

- б) непосредственное правотворчество народа;
- в) санкционированное правотворчество;
- г) нормативное соглашение;
- д) правотворчество высших судебных органов.

В порядке второго чтения в законотворческом процессе осуществляются следующие действия:

- а) рассматривается концепция, основные положения законопроекта;
- б) законопроект рассматривается постатейно;
- в) депутаты голосуют за или против законопроекта в целом;
- г) могут вноситься только технические поправки, но не поправки по существу;
- д) законопроект передается на подпись Президенту РФ.

Толкование права – это деятельность по:

- а) созданию норм права;
- б) разъяснению норм права;
- в) реализации норм права;
- г) созданию правоприменительных актов;
- д) разъяснению правоприменительных актов.

Толкование нормативного акта человеком, не имеющим специальных познаний в области юриспруденции, называется:

- а) аутентическим;
- б) легальным;
- в) правоприменительным;
- г) обыденным;
- д) профессиональным.

Большинство норм права по объему толкуются:

- а) профессионально;
- б) расширительно;
- в) ограничительно;
- г) аутентически;
- д) буквально.

Признаком правоотношения НЕ является:

- а) основывается на норме права;
- б) имеет общий характер;
- в) имеет двусторонний характер;
- г) имеет конкретный (индивидуальный) характер;
- д) подкреплено мерами государственного принуждения.

Не является элементом правоотношения:

- а) субъект;
- б) субъективное право;
- в) объект;
- г) юридическая обязанность;
- д) цель правоотношения.

Правоотношение, в котором один субъектом поименно определен, а другим субъектом является все остальное общество, принято называть:

- а) относительным;
- б) абсолютным;
- в) общим;
- г) пассивным;
- д) активным.

Какой из перечисленных видов юридических фактов НЕ является действием:

- а) событие;
- б) проступок;
- в) преступление;
- г) индивидуальный акт;
- д) юридический поступок.

Какая из названных форм реализации права является особой формой:

- а) использование;
- б) исполнение;
- в) применение;
- г) соблюдение.

К признакам применения права НЕ относится:

- а) всегда сопряжено с применением мер юридической ответственности;
- б) представляет собой процесс воплощения предписаний правовых норм в действительность;
- в) осуществляется компетентными уполномоченными субъектами;
- г) имеет властный характер;
- д) имеет определенные стадии (этапы).

Аналогия права – это:

- а) способ устранения пробела в законодательстве;
- б) способ устранения коллизии норм права;
- в) способ правотворчества;
- г) применение нормы права, регулирующей сходные общественные отношения, к отношениям, по которым отсутствует правовое регулирование;
- д) применение общих принципов права к отношениям, по которым отсутствует правовое регулирование.

Признаком акта применения права является:

- а) адресован индивидуально неопределенному кругу лиц;
- б) применяется неоднократно;
- в) содержит правила поведения общего характера;
- г) исходит от правотворческого органа;
- д) подкрепляется мерами государственного принуждения.

Поведение, при котором человек соблюдает правовые предписания потому, что боится наказания, но его правосознание уже вступило в противоречие с правовыми нормами, называется:

- а) активным;
- б) пассивным;
- в) маргинальным;
- г) противоправным;

д) юридически-безразличным.

Признаком правонарушения НЕ является:

- а) противоправность;
- б) виновность;
- в) общеобязательность;
- г) деликтоспособность субъекта;
- д) общественная опасность.

Элементом состава правонарушения НЕ является:

- а) объект;
- б) субъект;
- в) содержание;
- г) объективная сторона;
- д) субъективная сторона.

Юридическое лицо может быть субъектом:

- а) административного правонарушения;
- б) уголовного правонарушения;
- в) преступления;
- г) дисциплинарного правонарушения;
- д) любого правонарушения.

Не является основанием юридической ответственности:

- а) норма права;
- б) акт толкования;
- в) акт правоприменения;
- г) правонарушение.

Работник, нарушивший правила внутреннего трудового распорядка, привлекается к ответственности:

- а) уголовной;
- б) административной;
- в) дисциплинарной;
- г) гражданско-правовой;
- д) материальной.

Только органами государственной власти может быть наложена ответственность:

- а) административная;
- б) дисциплинарная;
- в) гражданско-правовая;
- г) материальная;
- д) любая.

Юридическим документом НЕ является:

- а) нормативный акт;
- б) акт толкования;
- в) акт правоприменения;
- г) акт использования права;
- д) акт, удостоверяющий юридический факт.

Видом юридической техники НЕ является техника:

- а) правотворческая;
- б) толкования права;
- в) правоприменительная;
- г) индивидуальных актов;
- д) систематизации нормативных актов.

Новый нормативный акт создается в результате:

- а) учета нормативных актов;
- б) инкорпорации;
- в) кодификации;

г) в результате систематизации новых нормативно-правовых актов не создается вообще;

д) при любом виде систематизации создается новый нормативный акт.

Признаком, отличающим правопорядок от иных видов общественного порядка, является:

- а) стабильность общественных отношений;
- б) урегулированность социальными нормами;
- в) урегулированность общеобязательными нормами;
- г) соответствует идее справедливости;
- д) существует только в социальной сфере.

К видам правосознания, выделяемым в зависимости от количества субъектов-носителей правосознания, НЕ относится:

- а) индивидуальное;
- б) доктринальное;
- в) групповое;
- г) массовое;
- д) общественное.

К уровням развития правовой культуры НЕ относится:

- а) высокая;
- б) низкая;
- в) средняя;
- г) устойчивая.

Правовая психология как элемент правосознания – это тоже, что и:

- а) система правовых норм;
- б) система источников права;
- в) чувства и эмоции, связанные с правовыми явлениями;
- г) система знаний и представлений о праве;
- д) правовая культура.

Правовая система характеризует:

- а) правосознание;
- б) систему права;
- в) законодательство;
- г) правовую культуру;
- д) все правовые явления того или иного общества.

В какой правовой системе присутствует ярко выраженное деление права на частное и публичное:

- а) романо-германской;
- б) англосаксонской;
- в) мусульманской;
- г) обычного права;
- д) индусской.

Какой источник права доминирует в англосаксонской правовой системе:

- а) правовой обычай;
- б) нормативный правовой акт;
- в) судебный прецедент;
- г) нормативный договор;
- д) юридическая доктрина.

Задание №2. Перечислите способы правового регулирования (оценивается – 4 балла)

Задание №3. Дайте как можно более полное определение понятия «государственный суверенитет» (оценивается – 3 балла)

Задание №4. Назовите и раскройте два признака, которые отличают акт толкования от нормативного акта (оценивается – 6 баллов)

Перечень вопросов к зачету и экзамену

Вопросы зачету

Понятие юриспруденции. Структура юридических наук.

Понятие и предмет теории государства и права.

Методология теории государства и права.

Первобытное общество и его структура: краткая характеристика.

Переход от присваивающей экономики к производящей (неолитическая революция). Образование государства.

Отличительные признаки раннеклассовых государств. Основные формы возникновения государства.

Регулятивные нормы первобытного общества и их отличие от правовых норм. Переход к правовым регуляторам государства

Основные теории происхождения государства.

Основные теории происхождения права.

Понятие и признаки государства.

Сущность государства.

Функции государства: понятие и основные классификации.

Основные функции государства.

Формы осуществления функций государства.

Понятие механизма и аппарата государства, соотношение терминов.

Основные элементы механизма государства.

Понятие и виды государственных органов.

Механизм РФ

Типология государств.

Форма правления.

Форма государственного устройства.

Политический режим.

Понятие, элементы и структура политической системы общества.

Государство и политическая система общества.

Понятие и структура гражданского общества.

Основные принципы открытого гражданского общества.

Возникновение и развитие идеи правового государства.

Основные принципы правового государства.

Вопросы к экзамену

Понятие юриспруденции. Структура юридических наук.

Понятие и предмет теории государства и права.

Методология теории государства и права.

Первобытное общество и его структура: краткая характеристика.

Переход от присваивающей экономики к производящей (неолитическая революция). Образование государства.

Основные формы (пути) возникновения государства.

Регулятивные нормы первобытного общества и их отличие от правовых норм. Переход к правовым регуляторам государства

Основные теории происхождения государства.

Основные теории происхождения права.

Проблема понимания государства.

Понятие и признаки государства.

Функции государства: понятие и основные классификации.

Основные функции государства.

Формы осуществления функций государства.

Понятие механизма и аппарата государства, соотношение терминов.

Основные элементы механизма государства.

Понятие и виды государственных органов.

Формационный подход к типологии государств.

Цивилизационный и иные подходы к типологии государств.

Форма правления.

Форма государственного устройства.

Политический режим.

Понятие, элементы и структура политической системы общества.

Государство и политическая система общества.

Понятие и структура гражданского общества.

Основные принципы открытого гражданского общества.

Возникновение и развитие идеи правового государства.

Основные принципы правового государства.

Понятие социального регулирования. Основные виды социальных регуляторов.

Понятие и виды социальных норм.

Естественно-правовой тип правопонимания.

Марксистская концепция понимания права.

Психологическая теория права (антропологический позитивизм).

Социологический позитивизм.

Нормативизм (юридический позитивизм)
Объективное и субъективное в праве.
Основные свойства (признаки) права.
Принципы права.
Функции права.
Понятие и предмет правового регулирования. Пределы правового регулирования.
Способы и типы правового регулирования.
Стадии и элементы правового регулирования.
Понятие норм права и их свойства.
Структура правовой нормы.
Классификация норм права.
Понятие системы права и ее признаки.
Отраслевая структура системы права: критерии деления и элементы.
Материальные и процессуальные, частные и публичные, международные и внутригосударственные элементы в системе права.
Понятие и соотношение терминов «источник» и «форма» права.
Нетипичные формы права.
Основные формы права.
Понятие и признаки правотворчества. Правотворчество и правообразование.
Принципы правотворчества.
Виды (формы) правотворчества.
Стадии правотворчества.
Особенности законотворческого процесса в Российской Федерации.
Понятие и признаки нормативного акта. Отличие нормативного акта от акта толкования и акта правоприменения.
Виды нормативных актов.
Понятие и соотношение терминов «система права» и «система законодательства».
Нормативные договоры Российской Федерации: понятие, признаки и виды.
Основные структуры система законодательства: отраслевая, уровни, иерархическая.
Пределы действия нормативно-правовых актов во времени.
Пределы действия нормативно-правовых актов в пространстве и по кругу лиц.
Понятие толкования права.
Виды толкования права по субъектам.
Способы толкования.
Объем толкования.
Акты толкования права: понятие и признаки.
Понятие и признаки правоотношения.
Содержание правоотношения.
Субъекты правоотношения.

Объекты правоотношения.
Виды правоотношений.
Юридические факты: понятие и признаки. Фактические составы.
Виды юридических фактов.
Понятие реализации права и ее формы.
Применение права: понятие и виды.
Стадии применения права.
Акты применения права: понятие и признаки.
Пробелы в праве, их устранение и преодоление.
Коллизии в праве, их устранение и преодоление.
Понятие и виды правомерного поведения.
Понятие правонарушения и его признаки.
Состав правонарушения: объект и объективная сторона.
Состав правонарушения: субъект и субъективная сторона.
Виды правонарушений.
Понятие юридической ответственности и ее отличие от других видов социальной ответственности
Основания, принципы и функции юридической ответственности.
Виды юридической ответственности.
Понятие и виды юридических документов.
Понятие и виды юридической техники.
Правотворческая техника.
Систематизация нормативно-правовых актов и ее виды.
Понятие и признаки правосознания.
Структура правосознания.
Виды правосознания.
Понятие правовой культуры, уровни ее развития.
Правовой нигилизм и правовой идеализм.
Понятие и принципы законности.
Способы обеспечения законности.
Понятие правопорядка. Дисциплина и ее виды
Правовая система: понятие и основные критерии классификации.
Основные правовые системы современности: англосаксонская и мусульманская семьи.
Основные правовые системы современности: романо-германская семья и семья обычного права.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Некоторые источники и базы данных, наиболее полезные для студента-юриста.

JSTOR — полнотекстовая база данных англоязычных научных журналов. В базу включаются профессиональные издания, имеющие авторитетную редколлегию. Во внимание принимается количество организаций, выписывающих данный журнал, его цитируемость и промежуток времени, в течение которого он существует. JSTOR состоит из нескольких коллекций журналов, каждая из которых охватывает несколько тем. Библиотека ГУ-ВШЭ подписана на коллекцию из 700 журналов, 57 из которых — по праву.

EBSCO – типичная база данных – «агрегатор», сводящая на единой платформе данные из десятков иных информационных источников, том числе многих издательств. Содержит издания по экономике, бизнесу, менеджменту, социологии, праву, политологии, информатике и др., всего более 14000 журналов, документов бизнес-аналитики, отчетов по рынкам и компаниям и др. (все – на английском языке). Ряд изданий содержат архивы от самого первого выпуска, часть материалов предоставляется с полугодовой-годовой задержкой текущих выпусков (так называемое «эмбарго»).

ProQuest – еще один популярный в университетских кругах англоязычный агрегатор. Содержит издания по экономике, менеджменту, социологии, политологии, праву, информатике и др., – более 4000 полнотекстовых журналов. Охват — с 1971 г. по настоящее время (варьируется от издания к изданию).

InfoTrac – политематическая англоязычная база данных, содержит более 6000 полнотекстовых журналов, в том числе по экономике, бизнесу, социологии, праву, информатике. Охват — с 80–90-х годов по настоящее время (варьируется в зависимости от издания).

SpringerLink – содержит более 1200 журналов издательства Springer и купленного им издательства Kluwer, в том числе более 200 изданий по экономике, социологии, праву. Издания представлены на языке оригинала в полном тексте, без эмбарго и с глубоким архивом (глубина варьируется от издания к изданию).

Wiley InterScience/Blackwell Publishing – электронная подписка на полные тексты 13 журналов издательства Wiley. Библиотекой проведен выбор наиболее цитируемых и престижных изданий по тематике ГУ-ВШЭ. Все издания представлены с 1996–97 гг. по 2007 г. в полном тексте на языке оригинала. Кроме того, на платформе представлены несколько сотен журналов, издававшихся компанией Blackwell Publishing.

Taylor&Francis – все журналы издательства «Taylor & Francis», включая выходящие под принадлежащей ему маркой «Routledge». Всего более 1000 изданий, в том числе по экономике, бизнесу, социологии, образованию, математике, праву, психологии и др. Все издания представлены

в полном тексте на языке оригинала, без эмбарго. Охват — с 90-х годов по настоящее время (варьируется в зависимости от издания).

Oxford Journals - содержит более 190 журналов издательства Oxford University Press по всему спектру дисциплин (в том числе 90 изданий по социальным и гуманитарным наукам) на языке оригинала. Охват — с 1996 г. по настоящее время (глубина архива варьируется от издания к изданию; у 24-х изданий по общественным и экономическим наукам имеются глубокие архивы, вплоть до самого первого номера).

Cambridge Journals Online - англоязычная база данных, которая содержит более 110 журналов издательства Cambridge University Press, практически все публикации CUP по общественным и гуманитарным наукам. Охват — с 1997 г. по настоящее время (глубина архива варьируется от издания к изданию).

PressDisplay - около 900 зарубежных газет из США, Великобритании, Канады, Австралии, Германии, Франции, Китая и др. стран. В частности, представлены «Wall Street Journal» (европейское и азиатское издания), «Washington Post», «The Independent», «Daily Telegraph», «Die Welt», «Le Figaro» и др. База данных включает около 40 отечественных газет. Специальная программная среда позволяет читать газету в точности так, как она выглядит в печатном варианте. Доступ предоставляется исключительно к самым свежим номерам, архив изданий хранится в базе только 60 дней.

Web of Knowledge – пакет англоязычных информационных ресурсов компании Thomson Reuters (ранее — Институт научной информации, ISI). Ядром ресурса являются цитатные базы данных Science/Social Sciences/Arts&Humanities Citation Index. Эти ресурсы не содержат полных текстов статей, однако включают в себя списки всех библиографических ссылок, встречающихся в каждой публикации, что позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме.

Scopus – одна из крупнейших реферативных баз данных, одновременно являющаяся индексом научного цитирования. Scopus реферирует более 15000 наименований академических изданий из всех отраслей знания, из них более 2,8 тысяч — по экономике, общественным наукам и психологии. С 1996 года для каждой статьи приводятся списки использованной литературы, что позволяет найти все работы, цитируемые в данной публикации, и все работы, цитирующие данную публикацию. Это позволяет с максимальной эффективностью восстановить всю библиографию по интересующему вопросу — от первых классических публикаций до самых последних исследований.

Перечень доступных русскоязычных электронных ресурсов, к сожалению, значительно скромнее. В числе наиболее популярных:

НЭБ – Научная электронная библиотека (НЭБ) – авторитетный электронный ресурс, предоставляющий доступ к англоязычным и русскоязычным изданиям. На платформе НЭБ доступны в полном тексте более 150 русскоязычных или издаваемых отечественными издательствами научных журналов. Часть из них находится в открытом доступе, часть

доступна по подписке ГУ-ВШЭ. Тематика – самая разнообразная, временной охват в среднем с 1999–2003 г. по настоящее время. Среди изданий – 10 серий широко известного «Реферативного журнала» по социальным и гуманитарным наукам, издаваемого Институтом научной информации по общественным наукам (ИНИОН).

EastView – полнотекстовая база данных журнальных публикаций на языке оригинала. Содержит отечественные журналы по общественным и гуманитарным наукам в полном тексте без эмбарго.

Интегрум – крупнейшая отечественная база данных газетной и журнальной периодики. Содержит российские центральные и региональные газеты, а также отечественные журналы. Всего в ресурсе около 500 российских журналов, более 250 центральных и более 1000 региональных газет. Глубина архива колеблется от двух до восьми лет, все издания представлены полными текстами в неограниченном доступе.

Рубрикон – популярный российский энциклопедический ресурс, основу которого составляют «Большая советская энциклопедия», «Российский энциклопедический словарь», «Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона», «Толковый словарь Даля», «Философский энциклопедический словарь», толковые словари «Экономика предприятия», «Финансы и долги» и др. В подписке ГУ-ВШЭ имеется более 50 различных энциклопедий и справочников.

Студентам полезно знать, что значительный объем материалов научного и учебного характера содержат популярные базы данных по законодательству – «Консультант Плюс», «Гарант», «Кодекс». По инерции их именуют базами данных законодательства, хотя помимо законодательства в них размещены учебники и учебные пособия, научные и научно-практические статьи, комментарии, схемы и т.д., то есть фактически они уже давно являются базами данных правовых знаний.

Ряд полезных источников содержит также **УИС «РОССИЯ»** – многопрофильная университетская исследовательская база данных МГУ, а также www.teoria-prava.ru; www.lawbook.by, Институт государства и права Российской академии наук www.igpan.ru/rus, Государственная публичная историческая библиотека России www.shpl.ru, Научная библиотека МГУ имени М.В. Ломоносова <http://www.nbmgu.ru>, Научная библиотека Санкт-Петербургского государственного университета <http://www.lib.pu.ru>, <http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций, <http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

аудиторный фонд БГУЭП;

библиотека БГУЭП;

оборудование для дистанционного проектирования в лекционных залах учебного материала;

мультимедийные аудитории для проведения практических занятий;
компьютерное оборудование и программное обеспечение, включая доступ в Интернет.

Рабочая программа дисциплины

08 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины сформировать практические умения и навыки управления человеческими ресурсами на предприятиях; обучить студентов методам и средствам воздействия на персонал для повышения эффективности функционирования предприятий

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- об управлении человеческими ресурсами как ключевом, решающем факторе развития компании, месте и роли управления персоналом в системе управления компанией;

- знать основы теории управления человеческими ресурсами;

- особенности персонала как объекта управления;

- получить фундаментальные знания в области планирования потребности в человеческих ресурсах в рыночных условиях, в подготовке и переподготовке кадров, профессиональной ориентации и адаптации, управлении карьерой, управлении мотивами и стимулами,

- освоить основные принципы и методы формирования управленческих служб, обеспечения эффективного руководства персоналом, превращения целей и задач компании во внутренние задачи каждого работника;

Уметь:

- определять кадровые цели, стратегию и тактику;

- разрабатывать функциональную систему управления человеческими ресурсами;

- определять должностные функции работников;

- осуществлять процесс кадрового планирования, формировать программу профессиональной подготовки и продвижения работников по служебной лестнице, создавать систему стимулирования мотивации;

- формулировать требования к руководителям и специалистам управления и оценивать эффективность системы управления человеческими ресурсами;

- приобрести навыки в оценке эффективности работы персонала;

- эффективного использования профессионального мастерства и возможностей работников предприятий транспорта и связи;

- создания сплоченного коллектива, нацеленного на выполнение поставленных задач; удовлетворения сотрудников своей работой и их наиболее полного самовыражения;

Владеть:

- методами и средствами воздействия на человеческие ресурсы предприятий транспорта и связи, их организационное поведение;
- навыками оценки и анализа использования человеческих ресурсов предприятий транспорта и связи;
- методами исследования социальных и экономических условий эффективного управления человеческими ресурсами

ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.
ПК-2	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинары	Лабораторные работы	
	Тема 1. Управление персоналом как часть общего управления		1	1	3	Устный опрос
	Тема 2. Развитие теории управления персоналом		1		3	Устный опрос

	Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации			1		2	Письменная работа
	Тема 4. Планирование работы с персоналом			1		2	
	Тема 5. Отбор персонала			1		2	Письменная работа
	Тема 4. Профессиональная и организационная адаптация персонала.			1		2	
	Тема 7. Оценка результативности персонала			1		2	Письменная работа
	Тема 8. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.			1		2	
	Тема 9. Планирование деловой карьеры			1		2	
	Тема 10. Вознаграждение персонала организации			1		2	Письменная работа
	Тема 11. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации			1		2	Устный опрос
	ИТОГО			6	6	4	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ лекционного занятия	Содержание
<p>Лекция 1. Управление персоналом как часть общего управления</p>	<p>Место управления персоналом в системе управления организацией. Персонал организации как объект управления. Специфика человеческих ресурсов. Субъекты управления персоналом. Концепция совместной ответственности. Цель и функции системы управления персоналом. Эффективность управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Эволюция функций управления персоналом Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом</p>
<p>Лекция 2,3 Развитие теории управления персоналом</p>	<p>Источники науки о персонале. Школа научного управления. Школа административного управления. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук: основные теории, их прикладное значение. Концепции управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом. Модели управления персоналом</p>
<p>Лекция 4. Стратегическое управление персоналом организации</p>	<p>Понятие и составляющие стратегии управления персоналом. Управление компетенцией персонала. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Понятие кадровой политики. Принципы кадровой политики современной организации. Политика делегирования полномочий.</p>
<p>Лекция 5,6 Планирование работы с персоналом</p>	<p>Цели и принципы эффективного кадрового планирования. <i>Анализ кадрового потенциала.</i> Этапы процесса планирования: диагностика персонала (на основе статистики человеческих ресурсов), планирование</p>

	<p>численности персонала, разработка программ развития персонала.</p> <p>Методы планирования численности: экстраполяция (простая и скорректированная), метод экспертных оценок, в том числе метод Дельфи. Расчет численности по нормам обслуживания, нормам управляемости, трудоемкости. Планирование высвобождения или привлечения работников. Программы оптимизации численности. Увольнение персонала как бизнес-функция. Юридические и организационные аспекты увольнения. Бюджетирование расходов на персонал.</p>
<p>Лекция 7,8 Отбор персонала</p>	<p>Сущность процесса отбора. Роль и место процесса отбора персонала в системе управления персоналом. Концептуальные подходы к отбору персонала.</p> <p>Анализ содержания работы. Подходы к проведению анализа работ: функциональный, поэлементный, метод ключевых действий. Методы сбора информации для анализа. Должностная инструкция: понятие и составляющие. Определение требований к претенденту.</p> <p>Привлечение персонала. Формы внутреннего и внешнего привлечения персонала: их достоинства и недостатки. <i>Подбор персонала и профориентация.</i></p> <p>Анализ документов: резюме, заявление, анкета претендента, фотография, рекомендации, медицинское заключение, графологическая экспертиза.</p> <p>Методика составления и анализа резюме.</p> <p>Тестирование. Сферы применения тестов. Типы тестов.</p> <p>Собеседование. Подготовка к проведению собеседования. Основные вопросы, задаваемые интервьюерами. Фазы интервью. Типы собеседований. Оценка результатов интервью. Возможные ошибки при оценке кандидатов.</p> <p>Заключение трудового договора (возраст, порядок, форма, оформление приема на работу).</p> <p>Испытание при приеме на работу как один из методов отбора.</p>

		<p>Принципы формирования эффективной системы отбора. Показатели, применяемые для определения эффективности процесса отбора.</p>
<p>Лекция 9. Профессиональная организационная адаптация персонала.</p>	<p>9. и</p>	<p>Общая и специальная ориентация: сущность и методы. Принципы организации эффективной ориентационной программы.</p> <p>Адаптация сотрудника в организации: понятие, виды, уровни, показатели успешности. Управление процессом адаптации.</p>
<p>Лекция 10. Оценка результативности персонала</p>	<p>10.</p>	<p>Цели и функции оценки профессиональной деятельности. Принципы эффективной оценки. Этапы формирования системы оценки в организации. Аттестация. Подходы к проведению аттестации. Порядок проведения аттестации. Обеспечение эффективности аттестационного процесса.</p> <p>Методика подготовки и проведения аттестационного собеседования.</p> <p>Показатели и методы оценки.</p> <p>Управление посредством установки целей. Требования к целям. Достоинства и недостатки.</p> <p>Нетрадиционные подходы к оценке персонала: ассесмент-центры, 360 градусов-аттестация.</p>
<p>Лекция 11,12 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.</p>	<p>11,12</p>	<p>Сущность профессионального развития персонала. Факторы, влияющие на формирование потребности организации в развитии. Определение потребности в развитии персонала. Понятие самообучающейся организации.</p> <p>Сущность профессионального обучения. Этапы процесса профессионального обучения.</p> <p>Внутрифирменное и внешнее обучение персонала. Достоинства и недостатки.</p> <p>Методы обучения персонала на рабочем месте и вне работы.</p> <p>Определение источников финансирования обучения. Теория человеческого капитала. Общее и специальное обучение персонала.</p> <p>Определение эффективности процесса профессионального обучения.</p>

<p>Лекция Планирование карьеры</p>	<p>13. деловой</p> <p>Понятие карьеры. Характеристики эффективной карьеры. Виды карьеры. Понятие якоря карьеры. Виды якорей карьеры. Этапы карьеры. Управление развитием карьеры. Модель партнерства по планированию и развитию карьеры. <i>Перемещения, работа с кадровым резервом.</i> Подготовка резерва руководителей. Работа со стратегическим и оперативным резервом: сущность и этапы. Оценка эффективности работы с резервом.</p>
--	---

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
<p>Тема 1 Управление персоналом как часть общего управления</p>	<p>Разбор на семинарском занятии практических ситуаций по существующей практике управления персоналом в организациях, где студенты проходили практику.</p>
<p>Тема 2 Развитие теории управления персоналом</p>	<p>Выполнение самостоятельной работы по анализу системы деятельности по управлению персоналом в организациях.</p>
<p>Тема 3 Стратегическое управление персоналом организации</p>	<p>Выполнение самостоятельной работы по построению системы управления персоналом в организации. Текущий контроль</p>
<p>Тема 4 Планирование работы с персоналом</p>	<p>Обсуждение позиций различных научных школ на семинарском занятии</p>
<p>Тема 5 Отбор персонала</p>	<p>Проведение расчетов потребности в рабочих и служащих различными методами (нормативным, балансовым, по трудоемкости выполняемых работ и др.)</p>
<p>Тема 6 Профессиональная и</p>	<p>Составление резюме. Текущий контроль</p>

организационная адаптация персонала.	
Тема 7 Оценка результативности персонала	Подготовка «памятки для вновь принятых работников на работу в организацию»
Тема 8 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.	Разработка структуры нормативных документов по первичной и вторичной оценке персонала.
Тема 9 Планирование деловой карьеры	Решение задач. Текущий контроль
Тема 10 Вознаграждение персонала организации	Составление макета коллективного договора.

5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

5.1. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Опосредованное привлечение персонала – это:

- а) привлечение персонала при помощи посредников (служб занятости, частных агентств, сотрудников организации);
- б) деятельность по формированию на рынке труда положительного имиджа организации;
- в) привлечение персонала для заполнения имеющейся в организации вакансии.

К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относятся (выберите все правильные ответы):

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов развития (новых идей, новых методов работы) организации;
- в) повышение мотивации и удовлетворенности трудом (если перевод на новую должность совпадает с желанием сотрудника);
- г) более высокие затраты на привлечение персонала.

Исследовательский процесс, позволяющий определить наиболее существенные характеристики работы:

- а) диагностика персонала;

- б) анализ содержания работы;
- в) характерологическая экспертиза.

4. Условие об испытании при приеме на работу

- а) должно быть указано в трудовом договоре; в противном случае работник считается принятым без испытания;
- б) в трудовом договоре не указывается, так как испытание проводится до заключения трудового договора;
- в) может быть отражено в трудовом договоре по соглашению сторон.

5. Может ли сотрудник быть уволен как не выдержавший испытание, если он приступил к работе на следующий день после окончания испытательного срока:

- а) да;
- б) нет;
- в) да, при определенных условиях. Укажите, каких именно.

4. Расставьте по порядку процедуры, используемые в процессе отбора персонала:

- а) привлечение персонала;
- б) собеседование;
- в) анализ документов;
- г) определение требований к претенденту на должность;
- д) заключение трудового договора.

7. Отметьте метод отбора, обладающий наибольшей эффективностью:

- а) собеседование;
- б) анализ резюме;
- в) испытание при приеме на работу.

*8. К формам внешнего привлечения персонала **не** относится:*

- а) наем новых сотрудников;
- б) ротация;
- в) лизинг персонала.

Срок испытания при приеме на работу

- а) не может превышать трех месяцев, а для руководителей организаций и их заместителей, гл. бухгалтеров и их заместителей – шести месяцев;
- б) для всех категорий персонала не может превышать трех месяцев, по согласованию с профсоюзным комитетом – до шести месяцев;
- в) не может превышать двух месяцев во всех случаях.

10. Может ли работодатель расторгнуть трудовой договор до истечения срока испытания?

- а) да;
- б) только при неудовлетворительном результате испытания;
- в) нет.

11. Отметьте метод отбора, обладающий наибольшей эффективностью.

- а) собеседование;
- б) анализ резюме;

в) испытание при приеме на работу.

Система управления персоналом включает в себя:

- а) подразделения, реализующие отдельные функции управления персоналом (функциональные подразделения);
- б) функциональные подразделения и их руководителей;
- в) функциональные подразделения по УП, их руководителей, а также руководителей других подразделений (линейных и функциональных).

13. Концепция совместной ответственности означает:

- а) ответственность руководителей подразделений, а также специалистов в области человеческих ресурсов за решения, принимаемые по отношению к работающим в организации;
- б) ответственность руководителя службы управления персоналом за все решения, принимаемые его подчиненными;
- в) совместную ответственность руководителя службы управления персоналом и специалистов данного подразделения за решения в области человеческих ресурсов.

14. Если ни работник, ни работодатель не потребовали расторжения срочного трудового договора в связи с истечением срока его действия, и сотрудник продолжает работу после истечения срока трудового договора, то трудовой договор считается:

- а) недействительным;
- б) заключенным на неопределенный срок;
- в) автоматически пролонгируется на следующий (равный заключенному ранее) срок.

15. На стадии роста организации наиболее значимыми задачами являются:

- а) сокращение персонала;
- б) вовлечение персонала в процесс реорганизации;
- в) привлечение персонала;
- г) поддержание корпоративной культуры.

5.2. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Создание традиционной системы компенсации в организации.

Описание рабочих мест. Определение относительной ценности рабочего места.

Определение абсолютной ценности рабочего места. Установление индивидуального размера заработной платы.

Нетрадиционные системы оплаты.

Понятие компенсационного пакета. Формирование современных систем льгот и выплат персоналу.

5.3 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания (не предусмотрено)

5.4. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

Работу над конспектом лекций;

Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;

Работа с учебной и периодической литературой;

Выполнение индивидуальных заданий.

5.5. Промежуточный контроль

Перечень вопросов к зачету

Персонал организации как объект управления. Специфика человеческих ресурсов.

Субъекты управления персоналом. Концепция совместной ответственности.

Цель и функции системы управления персоналом. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом.

Эволюция функций управления персоналом. Управление персоналом в исторической перспективе.

Основные задачи службы управления персоналом на различных стадиях развития организации.

Организационная структура управления персоналом. Принципы формирования структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры управления персоналом.

Теоретические источники науки о персонале. Школа научного управления. Школа административного управления.

Теоретические источники науки о персонале. Школа человеческих отношений. Наука о поведении. Теория человеческого капитала. Теория рынка труда. Теории организаций.

Сущность основных концепций управления персоналом.

Основные группы методов управления персоналом.

Модели управления персоналом. Классические модели: модель «рынок труда» и модель «человеческий капитал».

Понятие персонал-стратегии. Этапы разработки стратегии управления персоналом.

Понятие компетенции. Производственное поведение как функция компетенции и мотивации. Профессиональная, методическая и социальная компетентность.

Управление компетенцией на уровне организации и на уровне личности.

Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Стратегия предпринимательства. Стратегия динамического роста. Стратегия прибыли. Стратегия ликвидации. Стратегия резкого изменения курса.

Цели и принципы кадрового планирования.

Диагностика персонала: сущность и основные показатели.

Планирование потребности в персонале. Краткая характеристика основных методов.

Основные методы оптимизации численности персонала.

Бюджетирование расходов на персонал.

Сущность процесса отбора. Роль и место процесса отбора персонала в системе управления персоналом. Концептуальные подходы к отбору персонала.

Анализ содержания работы. Подходы к проведению анализа работ: функциональный, поэлементный, метод ключевых действий. Методы сбора информации для анализа.

Должностная инструкция: сущность и основные разделы.

Определение требований к претенденту: спецификация работы, квалификационная карта, карта компетенций.

Привлечение персонала: сущность и виды.

Внутреннее привлечение персонала: преимущества и недостатки

Внешнее привлечение персонала: достоинства и недостатки.

Сравнительный анализ основных методов отбора персонала.

Анализ документов (резюме, заявление, анкета претендента, фотография, рекомендации, медицинское заключение, графологическая экспертиза).

Методика составления и анализа резюме.

Перечень вопросов к экзамену

Персонал организации как объект управления. Специфика человеческих ресурсов.

Субъекты управления персоналом. Концепция совместной ответственности.

Цель и функции системы управления персоналом. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом.

Эволюция функций управления персоналом. Управление персоналом в исторической перспективе.

Основные задачи службы управления персоналом на различных стадиях развития организации.

Организационная структура управления персоналом. Принципы формирования структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры управления персоналом.

Теоретические источники науки о персонале. Школа научного управления. Школа административного управления.

Теоретические источники науки о персонале. Школа человеческих отношений. Наука о поведении. Теория человеческого капитала. Теория рынка труда. Теории организаций.

Сущность основных концепций управления персоналом.

Основные группы методов управления персоналом.

Модели управления персоналом. Классические модели: модель «рынок труда» и модель «человеческий капитал».

Понятие персонал-стратегии. Этапы разработки стратегии управления персоналом.

Понятие компетенции. Производственное поведение как функция компетенции и мотивации. Профессиональная, методическая и социальная компетентность.

Управление компетенцией на уровне организации и на уровне личности.

Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Стратегия предпринимательства. Стратегия динамического роста. Стратегия прибыли. Стратегия ликвидации. Стратегия резкого изменения курса.

Цели и принципы кадрового планирования.

Диагностика персонала: сущность и основные показатели.

Планирование потребности в персонале. Краткая характеристика основных методов.

Основные методы оптимизации численности персонала.

Бюджетирование расходов на персонал.

Сущность процесса отбора. Роль и место процесса отбора персонала в системе управления персоналом. Концептуальные подходы к отбору персонала.

Анализ содержания работы. Подходы к проведению анализа работ: функциональный, поэлементный, метод ключевых действий. Методы сбора информации для анализа.

Должностная инструкция: сущность и основные разделы.

Определение требований к претенденту: спецификация работы, квалификационная карта, карта компетенций.

Привлечение персонала: сущность и виды.

Внутреннее привлечение персонала: преимущества и недостатки

Внешнее привлечение персонала: достоинства и недостатки.

Сравнительный анализ основных методов отбора персонала.

Анализ документов (резюме, заявление, анкета претендента, фотография, рекомендации, медицинское заключение, графологическая экспертиза).

Методика составления и анализа резюме.

Тестирование. Сферы применения тестов. Типы тестов.

Собеседование. Подготовка к проведению собеседования. Основные вопросы, задаваемые интервьюерами. Фазы интервью. Типы собеседований. Оценка результатов интервью. Возможные ошибки при оценке кандидатов.

Трудовой договор: сущность и виды. Основные положения и порядок заключения трудового договора.

Испытание при приеме на работу как один из методов отбора.

Оценка эффективности процесса отбора кандидатов. Показатели, применяемые для определения эффективности процесса отбора. Ошибки,

допускаемые в процессе отбора. Прямые и косвенные издержки при ошибках отбора.

Общая и специальная ориентация: сущность и методы.

Адаптация сотрудника в организации: сущность и виды.

Управление процессом адаптации персонала.

Цели и функции оценки профессиональной деятельности. Принципы эффективной оценки.

Аттестация. Подходы к проведению аттестации. Порядок проведения аттестации. Обеспечение эффективности аттестационного процесса.

Методика подготовки и проведения аттестационного собеседования.

Показатели и методы оценки.

Управление посредством установки целей. Требования к целям. Достоинства и недостатки.

Нетрадиционные подходы к оценке персонала.

Сущность профессионального развития персонала. Факторы, влияющие на формирование потребности организации в развитии. Определение потребности в развитии персонала.

Сущность профессионального обучения. Принципы и мотивы обучения взрослых.

Методы обучения персонала.

Общее и специальное обучение персонала. Определение эффективности процесса профессионального обучения.

Типы трудового пути. Понятие карьеры. Виды карьеры.

Понятие якоря карьеры. Характеристики различных якорей карьеры.

Этапы карьеры. Развитие карьеры.

Модель партнерства по планированию и развитию карьеры.

Оценка эффективности процесса развития карьеры. Показатели, применяемые для анализа.

Подготовка резерва руководителей. Работа со стратегическим резервом.

Понятие резерва руководителей. Работа с оперативным резервом.

Создание традиционной системы компенсации в организации.

Описание рабочих мест. Определение относительной ценности рабочего места.

Определение абсолютной ценности рабочего места. Установление индивидуального размера заработной платы.

Нетрадиционные системы оплаты.

Понятие компенсационного пакета. Формирование современных систем льгот и выплат персоналу.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Шапиро С.А. Основы управления персоналом: учеб. для бакалавров /С.А.Шапиро, О.В.Шатаева. – М.: Кнорус, 2014.- 208 с. – (Бакалавриат). - Рек. УМО

Управление человеческими ресурсами : учеб. /под ред. В.В. Лукашевича, Ю.Г.Одегова. – М.: Кнорус, 2015.- 222 с. – (Бакалавриат).

б) дополнительная литература:

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М.: Экзамен, 2003. – Рек. УМО

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: учеб. пособие. – М.: Экзамен, 2004. – Рек. УМО

Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник/ ГУУ. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 447 с. – Рек.МО

Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003

Управление персоналом на производстве: учеб. пособие/ Под ред. Н.И.Шаталовой, Н.М.Бурносова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - УМО

Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник. – 4-е изд. - Новгород: Нимб, 2003. – МО

Попов С.Г. Управление персоналом.: учеб. пособие. – М.: Ось-89, 2002

Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: учеб.-практ. пособие. – М.: Дело, 2000

Кафидов В.В. Управление персоналом: учеб. пособие. – 3-е изд. – М.: Академ. Проект, 2005. - УМО

Управление персоналом: учеб. пособие/ Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2004. - МО, УМЦ

Веснин В.Р. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: ТК Велби: Проспект, 2004. - 240 с. – Рек.УМЦ

Кононова Г.А. Управление персоналом автотранспортного предприятия: учеб. пособие. - СПб.: СПбГИЭУ, 2005. – Доп. УМО

5. Журналы:

Управление персоналом,

Справочник по управлению персоналом,

Справочник кадровика,

Персонал – Микс,

Карьера,

Секрет фирмы,

Элитный персонал

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

kadrovik. ru

prm. ru

personal – mix. ru

top – personal. ru

09 ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Государственная и муниципальная служба» является ознакомление студентов с правовыми и организационными основами государственной и муниципальной службы, правовым статусом государственного и муниципального служащего, процессом поступления на государственную гражданскую и муниципальную службу, ее прохождения и прекращения, взаимосвязью между государственной и муниципальной службой, основами организации муниципальной службы, а также с кадровой политикой в сфере государственной и муниципальной службы..

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- что представляет собой система государственной и муниципальной службы в РФ;
- роли, функции и задачи современного государственного и муниципального служащего;
- основные административные процессы и принципы их регламентации;
- условия поступления на государственную и муниципальную службу, процесс ее прохождения и основания для ее прекращения;
- что представляет собой структура служебного контракта, порядок его заключения и расторжения.

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- интегрировать в деятельность подразделения положения федерального и регионального законодательства, инструкции и нормативы;
- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих;
- разрабатывать кадровую политику в сфере государственной и муниципальной службы.

Владеть:

- навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности.

ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-24	владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;
ПК-26	владением навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций;
ПК-27	способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинары	Лабы	Самост. раб.	
	Институт государственной и муниципальной службы. Происхождение,						Обсуждение рефератов

	понятие и сущность государственной и муниципальной службы.					
	Статус государственного служащего					Обсуждение практических ситуаций
	Поступление на государственную службу, ее прохождение и прекращение					Защита реферата.
	Управление государственной службы					Письменные работы, устные опросы
	Муниципальная служба					
	Кадровая политика в сфере государственной и муниципальной службы					Представление разработки кейса по кадровой политике
	Реформирование и развитие системы государственной службы в Российской Федерации					Письменная работа
	ИТОГО					

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Институт государственной и муниципальной службы. Происхождение, понятие и сущность государственной и муниципальной службы.	1.1. Предмет и нормативная правовая база государственной и муниципальной службы. Объект, предмет, понятие государственной и муниципальной службы. Понятие и виды правовых источников организации государственной и

		<p>муниципальной службы. Конституционно-правовые основы организации государственной службы. Законы Российской Федерации, нормативные акты Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации. Нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации об организации государственной и муниципальной службы.</p> <p>1.2. Основные понятия государственной и муниципальной службы.</p> <p>Система государственной службы в Российской Федерации. Виды государственной службы в Российской Федерации. Особенности организации муниципальной службы в Российской Федерации. Сущность государственной и муниципальной службы. Цели, задачи, принципы и функции государственной и муниципальной службы в Российской Федерации.</p> <p>1.3. Зарождение и становление государственной службы в России.</p> <p>История государственной службы насчитывает несколько столетий, поэтому студентом в рамках данной темы предстоит проследить эволюцию государственной службы от становления государственной службы как особой сферы профессиональной деятельности до советского периода. Развитие приказной системы. Изменение принципов организации государственной службы на основе Табеля о рангах. Расцвет бюрократического государства, развитие государства как «государственной машины». Возникновение широкого аппарата государственных служащих, что приводит к решению вопроса создания специального органа по управлению государственной службой. В советский период природа государственной службы во многом зависит от общественно-политического строя и идеологии правящей партии. Исследование генезиса советской</p>
--	--	--

		государственной службы.
	Статус государственного служащего	<p>2.1. Правовое положение государственного служащего.</p> <p>Государственная служба в РФ определяется как профессиональная служебная деятельность граждан РФ. Такую деятельность осуществляют государственные служащие. В рамках этой темы студенту необходимо изучить определение государственного служащего в соответствии с законодательством РФ, основные его права и обязанности. Учитывая специфику государственной службы от любой другой трудовой деятельности студенту необходимо усвоить требования, предъявляемые к государственным служащим, а также ограничения, связанные с прохождением государственной службой. Гарантии для государственного служащего.</p> <p>2.2. Юридическая ответственность государственного служащего.</p> <p>Понятия и виды юридической ответственности государственного служащего. Уголовная ответственность государственного служащего. Административная ответственность государственного служащего. Дисциплинарная ответственность государственного служащего. Гражданско-правовая ответственность государственного служащего.</p>
	Поступление на государственную службу, ее прохождение и прекращение	<p>3.1. Поступление на государственную службу</p> <p>Для того, чтобы усвоить специфику поступления граждан на государственную службу студенту необходимо изучить основные положения данной темы, таких как: понятие и классификация государственных должностей, разряды государственных служащих, реестр государственных должностей государственной службы. Требования по замещению государственных должностей. Условия поступления на государственную</p>

		<p>службу. Замещение вакантных должностей государственной службы по конкурсу и постановка в резерв.</p> <p>3.2. Прохождение государственной службы.</p> <p>Назначение на должность государственного служащего предусматривает процесс прохождения государственной службы, который включает в себя: адаптацию, организацию государственной службы, испытательный срок, оценку деятельности государственного служащего, повышение квалификации, переподготовку. В рамках данного вопроса студентам предлагается ознакомиться с понятием «служебный контракт», изучить его структуру, основные положения, основания для заключения и порядок его расторжения. Государственная служба, как и любая другая трудовая деятельность, имеет правовое регулирование должностных обязанностей. Стандартизация деятельности государственной службы. Система мотиваций государственного служащего. Организация оплаты труда государственного служащего. Отпуск государственного служащего. Стаж государственной службы. Пенсионное обеспечение государственного служащего. Социальные льготы и гарантии.</p> <p>3.3. Оценка деятельности государственных служащих и прекращение государственной службы.</p> <p>Система оценки государственных служащих. Аттестация государственных служащих. Квалификационный экзамен, организация текущей оценки деятельности государственного служащего. Основания для прекращения государственной службы.</p>
	<p>Управление государственной службы</p>	<p>4.1. Понятие управления государственной службой</p> <p>В настоящее время должности государственных служащих занимают около 7% от общего числа работающего населения</p>

		<p>в РФ. Такой объем кадров нуждается в обязательном регулировании. Данный вопрос рассматривает систему управления государственной службой. Задачи и принципы управления государственной службой. Система подготовки, переподготовки, повышение квалификации государственных служащих. Государственная служба предполагает разделение на государственную федеральную службу и государственную службу субъектов РФ, поэтому рассматривать данный вопрос необходимо не только с общей точки зрения, но и каждую в отдельности.</p> <p>4.2. Управление государственной федеральной службой.</p> <p>Структура и основные функции органов управления государственной федеральной службой. Особенности федеральной государственной службы.</p> <p>4.3. Управление государственной службой субъектов Российской Федерации.</p> <p>Структура и полномочия органов управления государственной службой субъектов РФ. Взаимосвязь с федеральной государственной службой.</p>
	Муниципальная служба	<p>В Российской Федерации выделяются два уровня власти: государственный и муниципальный. Институт «муниципальной службы» хоть и взаимодействует с институтом «государственной службы», тем не менее, является полностью самостоятельным. Рассмотрение данного темы предполагает изучения студентами следующих вопросов: эволюция муниципальной службы в России, принципы муниципальной службы, система муниципальных должностей, правовое положение муниципальных служащих, прохождение муниципальной службы. Основным вопросом в изучении всего курса предмета является усвоение взаимосвязи между государственной и муниципальной службой, отличительные черты, а также</p>

		единство данных институтов.
	Кадровая политика в сфере государственной и муниципальной службы	<p>4.1. Сущность кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы.</p> <p>Для повышения эффективности деятельности всех органов власти Российской Федерации необходимо уделять особое внимание государственной и муниципальной кадровой политики. Для рассмотрения этого вопроса студентам предлагается усвоить понятия, цели, предмет, субъекты кадровой политики в Российской Федерации, принципы кадровой политики, оценить кадровая ситуация в сфере государственной и муниципальной службы в Российской Федерации на сегодняшний день.</p> <p>4.2. Эффективность государственной службы.</p> <p>Понятие, критерии и модели оценки эффективности государственной службы. Проблемы оценки.</p> <p>4.3. Нравственные основы деятельности государственных и муниципальных служащих.</p> <p>Этика государственной и муниципальной службы. Этические требования к государственным и муниципальным служащим. Этический кодекс и правила поведения государственного и муниципального служащего.</p>
	Реформирование и развитие системы государственной службы в Российской Федерации	<p>В целях создания целостной системы государственной службы в Российской Федерации проводятся ряд реформ государственной службы, которые и должны быть рассмотрены в данной теме. Студенту предлагается ознакомиться с этапами реформирования государственной службой, оценить их последствия и результаты.</p>

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	Опрос на семинарском занятии по теме, доклады студентов на тему: зарубежный опыт организации государственной службы с самостоятельным выбором страны.
	Обсуждение различных ситуаций относительно юридической ответственности государственного служащего
	Рассмотрение структуры служебного контракта, основных его положений. Обсуждение темы «система оценки деятельности государственных служащих». Самостоятельная работа по пройденному материалу (ТЕМЫ 1 – 3)
	Рассмотрение и оценка действующей структуры органов управления государственной службой
	Рассмотрение особенностей муниципальной службы, взаимосвязи между государственной и муниципальной службой. Опрос по теме.
	Особенности этики государственной и муниципальной службы. Этический кодекс.
	Итоговый контроль знаний

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного экзамена или экзаменационного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) во 2 триместре 3 курса.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным изложением, лекции-дискуссии, деловая игра, написание рефератов, метод проектов, обсуждение конкретных ситуаций, кейсы, брейнсторминг.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

1. Государственная гражданская служба подразделяется на:

- А) федеральную;
- Б) субъектов Российской Федерации;
- В) в исполнительных органах;

Г) в законодательных органах.

2. Предметом регулирования № 79-ФЗ является отношения, связанные с:

- А) поступлением на государственную службу;
- Б) определением правового статуса государственного служащего;
- В) прекращением государственной службы;
- Г) прохождением государственной службы.

3. Дайте определение: Государственная служба РФ – это

4. Взаимосвязь гражданской службы и муниципальной службы обеспечивается посредством:

- А) единства основных квалификационных требований к должностям;
- Б) единства требований к профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации служащих;
- В) учет стажа гражданской службы при исчислении стажа и начислении пенсии стажа муниципальной службы;
- Г) соотносительности основных условий и размеров оплаты труда и социальных гарантий.

5. К квалификационным требованиям к должностям гражданской службы не относится:

- А) стаж гражданской службы;
- Б) уровень профессионального образования;
- В) знание персонального компьютера;
- Г) опыт работы.

4.2. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Зарубежный опыт организации государственной службы с самостоятельным выбором страны.

4.3. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента по дисциплине предусматривает следующие виды деятельности:

- Поиск и обзор научных публикаций и электронных источников по изучаемой теме и подготовка краткого анализа по обзору;
- Конспектирование первоисточников и учебной литературы;

Анализ статистических и фактических материалов, обоснование выводов по проведенному анализу;

Анализ практических и проблемных ситуаций;

Подготовка докладов, авторских лекций на практические занятия, конференции;

Работа с вопросами для самопроверки;

Написание курсовой работы;

Подготовка к тестированию.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. Для проверки выполнения самостоятельной работы применяются экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, тестирование, заслушивание докладов и авторских лекций, проверка письменных работ.

4.4. Промежуточный контроль

Образцы тестов, заданий

1. К основным обязанностям государственного служащего относится:

А) исполнять должностные обязанности в соответствии с должностным регламентом;

Б) не разглашать сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, ставшие ему известными, касающиеся частной жизни и здоровья граждан или затрагивающие их честь и достоинство;

В) членство в политической партии;

Г) проведение служебной проверки в общественных организациях.

2. К ограничениям гражданских служащих относится:

А) признания его ограниченно дееспособным или недееспособным;

Б) осуждения его к наказанию и наличия не снятой или не погашенной судимости;

В) выхода из гражданства или приобретения гражданства другого государства;

Г) наличия близкого родственника на государственной или муниципальной службе.

3. К запретам, связанным с прохождением государственной службой, относятся:

А) участие на платной основе в деятельности органа управления коммерческой организацией;

Б) осуществлять предпринимательскую деятельность;

В) получать вознаграждения от физических и юридических лиц;

Г) прекращать исполнение должностных обязанностей в целях урегулирования служебного спора.

4. Расторжение служебного контракта по инициативе представителя нанимателя производится в случае:

- А) несоответствие замещаемой должности;
- Б) по состоянию здоровья в соответствии с медицинским заключением;
- В) недостаточной квалификации по результатам аттестации;
- Г) нарушений требований охраны труда, если оно повлекло тяжкие последствия, аварию, катастрофу либо заведомо создавало угрозу наступления таких последствий;

5. Денежное содержание гражданского служащего состоит из:

- А) месячного оклада;
- Б) оклада за классный чин;
- В) ежемесячных выплат;
- Г) ежемесячного денежного поощрения.

Перечень вопросов к экзамену

Основные правовые источники, регулирующие государственную и муниципальную службу Российской Федерации.

Сущность государственной и муниципальной службы (определение, цели, задачи и функции).

Система государственной службы в Российской Федерации.

Основные этапы эволюции государственной службы.

Определение понятия «государственный служащий», его права и обязанности.

Ограничения, связанные с прохождением государственной службы.

Основные виды юридической ответственности государственного служащего.

Классификация государственных должностей, разряды государственных служащих.

Условия поступления на государственную службу.

Понятие «служебный контракт», его структура, правила заключения и расторжения.

Аттестация государственных служащих и ее последствия.

Система органов управления государственной службой, их основные функции.

Особенности федеральной государственной службы и государственной службы субъекта Российской Федерации.

Понятие «муниципальная служба», основные цели и принципы.

Правовое положение муниципальных служащих.

Единство и различие государственной и муниципальной службы.

Понятие, цели и принципы кадровой политики Российской Федерации.

Оценка эффективности государственной службы Российской Федерации.

Этические нормы в государственной и муниципальной службе.

Когда, кем и какой нормативно-правовой документ принят по реформирования государственной службы в РФ.

Какие области деятельности предполагается реформировать в государственной и муниципальной службе.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.

<http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал

Интернет-сайты региональных и муниципальных органов власти:

<http://www.admirk.ru/>

<http://www.irkobl.ru/>

Журналы:

Государственная служба,

Муниципальная власть,

Справочник кадровика,

Персонал – Микс,

Карьера.

Презентации учебного материала (Power Point)

10 ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Государственные и муниципальные финансы» является формирование знаний и умений, связанных с обобщением и анализом бюджетов бюджетной системы РФ, освоением механизмов воздействия государства на различные сферы экономики, выявлением основных проблем в сфере государственных и муниципальных финансов и путей их решения.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

тенденции перспективы развития государственных и муниципальных финансов в РФ и за рубежом;

цели, инструменты и проблемы реализации бюджетно-налоговой политики государства;

правовые основы, структуру и принципы построения бюджетной системы в РФ;

содержание бюджетного процесса в РФ;
экономическую сущность и формы реализации государственного кредита;
сущность, структуру и способы управления государственным долгом;
содержание межбюджетных отношений и проблемы их реализации на различных уровнях бюджетной системы;
принципы, формы и особенности государственного социального обеспечения и страхования в РФ

Уметь:

давать оценку основным направлениям бюджетной политики государства и их результативности;

распределять доходы и расходы между бюджетами (по видам и пропорциям) в соответствии с подразделениями бюджетной классификации, принципами межбюджетных отношений;

проводить анализ состава и структуры, динамики доходов и расходов государственного, региональных и муниципальных бюджетов;

оценивать результативность и эффективность расходования бюджетных средств;

рассчитывать объемы межбюджетных трансфертов и других видов финансовой помощи нижестоящим бюджетам (дотаций, субсидий)

Владеть:

навыками рефлексии собственных решений;

навыками использования законодательными и нормативными актами, регулирующими бюджетно-налоговую и финансовую деятельность властных структур;

навыками обработки статического материала, характеризующего современную практику ведения государственных и муниципальных финансов в РФ;

навыками постановки задач и целей при решении проблем в исследуемой области финансов;

навыками проведения анализа бюджетов бюджетной системы;

навыками применения различных методик, используемых для расчета межбюджетных трансфертов

ПК-3	умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов
ПК-4	способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1.	Основы государственных и муниципальных финансов		2			Устные опросы, подготовка и устная защита реферата, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
1.1.	Сущность и функции финансов. Финансовая система и государственные и муниципальные финансы как звено финансовой системы РФ		1			Устный опрос
1.2.	Управление финансами. Система органов управления финансами. Финансовая политика		1			Подготовка и устная защита реферата, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
2.	Бюджетная система Российской Федерации		2	5	6	Устные опросы, выполнение самостоятельны х работ, решение задач, анализ ситуаций, участие в групповой дискуссии,

						выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
2.1.	Бюджетная система и бюджетное устройство		1			Устный опрос, выполнение и защита самостоятельной расчетной работы
2.2.	Бюджетная политика как элемент финансовой политики государства		1	1	1	Решение задач, выполнение самостоятельной работы
2.3.	Бюджетный дефицит и способы его покрытия			1	1	Устный опрос, решение задач.
2.4.	Межбюджетные трансферты в РФ			1	1	Устный опрос, решение задач.
2.5.	Бюджетный процесс			1	1	Групповой анализ ситуаций
2.4.	Государственные внебюджетные фонды			1	2	Групповая дискуссия, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
3.	Государственный кредит и государственный долг			3	10	Устные опросы, подготовка реферата, защита аналитической работы, решение задач, анализ ситуаций, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
3.1.	Сущность, виды и функции			1	2	Устный опрос, подготовка и

	государственного кредита					устная защита реферата
3.2.	Государственные займы и государственные ценные бумаги			1	2	Устный опрос, групповой анализ ситуаций
3.3.	Государственный долг, сущность, классификация, состав			1	2	Защита аналитической работы
3.4.	Управление государственным долгом				4	Устный опрос, решение задач, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
4.	Государственное регулирование социальной сферы				8	Устный опрос, подготовка и устная защита реферата, групповой анализ ситуаций, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
4.1.	Понятие и состав бюджетного сектора, особенности его функционирования в социальной сфере				4	Устный опрос
4.2.	Бюджетирование, ориентированное на результат. Финансовые основы деятельности государственных (муниципальных) учреждений социальной сферы				4	Подготовка и устная защита реферата, групповой анализ ситуаций, выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу
	ИТОГО		4	8	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Содержание
<i>Раздел 1. Основы государственных и муниципальных финансов</i>		
1. 1	Сущность и функции финансов. Финансовая система и государственные и муниципальные финансы как звено финансовой системы РФ	<p>Необходимость и происхождение финансов. Финансы как результат развития товарно-денежных отношений на основе функции денег как средства платежа. Финансы как экономическая категория. Признаки финансовых отношений. Принципы финансов.</p> <p>Соотношение категорий финансы и кредит, финансы и заработная плата, финансы и налоги, финансы и цены, финансы и финансовые ресурсы, финансы и деньги. Понятие денежных фондов и финансовых ресурсов, как материального содержания финансов, общее и различия между ними. Кругооборот финансовых ресурсов. Функции финансов. Первичное распределение и перераспределение. Финансовый контроль как проявление на практике контрольной функции финансов. Формы и виды финансового контроля, методы проведения.</p> <p>Сущность и состав финансовой системы государства, место государственных и муниципальных финансов в системе государственных финансов.</p>
1. 2	Управление финансами. Система органов управления финансами. Финансовая политика	<p>Управление финансами, его объекты и субъекты. Система органов управления финансами, их деление на общие и специальные. Система специальных органов управления финансами в РФ. Министерство финансов РФ, система его органов на местах, особенности подчинения, его задачи и функции. Федеральная налоговая служба, необходимость его создания, задачи и функции. Федеральное казначейство, необходимость создания, задачи и основные функции. Федеральная служба финансово-бюджетного надзора. Федеральная служба</p>

		<p>по финансовому мониторингу. Федеральная служба страхового надзора.</p> <p>Методы управления финансами: планирование, прогнозирование, регулирование, контроль.</p> <p>Финансовая политика, ее содержание, значение и элементы. Взаимодействие финансовой политики с финансами и финансовым механизмом. Финансовый механизм. Основные направления финансовой политики на современном этапе.</p>
<i>Раздел 2. Бюджетная система Российской Федерации</i>		
2.1	Бюджетная система и бюджетное устройство	<p>Сущность бюджета как экономической категории, как финансового плана и как фонда денежных средств. Субъекты и особенности различных типов этих отношений. Функции бюджета. Законодательные основы функционирования бюджетной системы РФ. Понятие консолидированного бюджета. Бюджетная система и бюджетное устройство. Особенности построения бюджетной системы РФ. Принципы построения бюджетной системы Российской Федерации.</p>
2.2	Бюджетная политика как элемент финансовой политики государства	<p>Состав доходов и расходов бюджетов. Бюджетная классификация и ее назначение. Классификации доходов и расходов бюджетов. Иные виды бюджетной классификации. Строение кодов классификации</p> <p>Экономическое и финансовое положение РФ на современном этапе и конкретно в текущем году. Цели и задачи финансово-бюджетной политики на очередной финансовый год и на перспективу, инструменты осуществления. Бюджетное послание президента.</p>
2.3	Бюджетный дефицит и способы его покрытия	<p>Бюджетный дефицит и профицит. Классификация бюджетного дефицита. Источники покрытия бюджетного дефицита. Экономические и социальные последствия излишней бумажно-денежной эмиссии и государственных займов, их</p>

		<p>связь с состоянием денежного обращения и экономики в целом. История развития и современное состояние проблемы бюджетного дефицита в РФ.</p> <p>Предельные размеры дефицитов бюджетов в РФ. Стабилизационный фонд РФ и практика его формирования в 2004-2007 гг. Резервный фонд и Фонд национального благосостояния РФ. Источники финансирования дефицитов бюджетов в РФ в соответствии с Бюджетным кодексом РФ. Методы регулирования и сбалансированности бюджетов. Секвестр.</p>
2.4	Межбюджетные трансферты в Российской Федерации	<p>Бюджетный федерализм, его реализация в РФ, совершенствование межбюджетных отношений федерального бюджета и бюджетов РФ. Взаимоотношения бюджетов внутри бюджетной системы субъекта РФ.</p> <p>Основные принципы организации межбюджетных отношений в РФ, источники и формы бюджетного регулирования</p> <p>Современные межбюджетные трансферты. Субсидии. Субвенции. Дотации.</p> <p>Анализ состава межбюджетных трансфертов, выделяемых из федерального бюджета.</p>
2.5	Бюджетный процесс	<p>Сущность бюджетного процесса. Его принципы и основные этапы. Бюджетный период, его понятие и особенности в различных странах. Плановый период. Участники бюджетного процесса и их основные функции.</p> <p>Бюджетное планирование и его методы. Законодательные и нормативные основы бюджетного планирования. Бюджетная инициатива и ее ограничения</p> <p>Порядок составления и рассмотрения федерального бюджета РФ. Ожидаемое исполнение бюджета: методика расчета и практика применения. Способы исполнения бюджетов. Казначейское исполнение бюджетов в РФ. Порядок ведения лицевых счетов в органах Федерального Казначейства. Составление отчета об</p>

		исполнении бюджета и его утверждение. Финансовый контроль в области бюджетного процесса. Бюджетный процесс на федеральном уровне в РФ.
2.6	Государственные внебюджетные фонды	<p>Понятие, задачи и принципы социальной политики государства. Составные элементы социальной политики. Понятие социального обеспечения, социального страхования. Система социальной защиты в РФ: принципы построения и особенности функционирования.</p> <p>Понятие, сущность и назначение внебюджетных фондов в системе государственных финансов. Функции внебюджетных фондов в рыночной экономике.</p> <p>Внебюджетные фонды как источники финансирования социальных услуг: источники формирования и направления использования. Пенсионный фонд России. Особенности пенсионного обеспечения в Российской Федерации. Негосударственное пенсионное обеспечение: механизмы реализации и перспективы развития.</p> <p>Фонд социального страхования. Виды государственного социального обеспечения. Фонд обязательного медицинского страхования.</p>
<i>Раздел 3. Государственный кредит и государственный долг</i>		
3.1	Сущность, виды и функции государственного кредита	Сущность и виды государственного кредита. Его отличия от банковского кредита. Теоретические обоснования необходимости государственного кредита. Функции государственного кредита.
3.2	Государственные займы и государственные ценные бумаги	Классификация государственных займов. <u>Выпуск ценных бумаг. Государственные и муниципальные ценные бумаги.</u> Выпуск и погашение федеральных государственных ценных бумаг. Регистрация условий эмиссии и обращения государственных ценных бумаг субъектов Российской Федерации и муниципальных ценных бумаг. <u>Операции Минфина России.</u> Виды ценных бумаг, которые выпускались в России. <u>Выпуски ценных бумаг.</u> Проводимые

		аукционы.
3. 3	Государственный долг, сущность, классификация, состав	<p>Понятие государственного долга, классификация. Принцип замещения. Списание долга. <u>Основные направления государственной долговой политики Российской Федерации. Внутренний долг Российской Федерации.</u></p> <p>Современное состояние государственного внешнего долга РФ: размер, структура и причины ее формирования. Особенности внешних заимствований у Лондонского, Парижского клубов и у международных финансово-кредитных институтов.</p> <p>Современное состояние государственного внутреннего долга РФ: размер, структура и причины ее формирования. Государственный кредит и государственный долг Иркутской области. Муниципальный кредит и муниципальный долг г.Иркутска.</p>
3. 4	Управление государственным долгом	<p>Управление государственным долгом: административные и рыночные методы. Нормативная база: Бюджетный кодекс РФ, Федеральные законы, Постановления и распоряжения Правительства РФ, Приказы Минфина России и иные документы.</p>
Раздел 4. Государственное регулирование социальной сферы		
4. 1	Понятие и состав бюджетного сектора, особенности его функционирования в социальной сфере.	<p>Понятие бюджетного сектора, его состав, отличие учреждения от других организационно-правовых форм юридических лиц. Типы государственных (муниципальных) учреждений. Сравнительная характеристика бюджетных, казенных, автономных учреждений. Основные направления реформирования бюджетного сектора в социальной сфере.</p>
4. 2	Бюджетирование, ориентированное на результат. Финансовые основы деятельности государственных (муниципальных) учреждений социальной сферы.	<p>Понятие бюджетирования ориентированного на результат. Принципы и методы формирования показателей бюджетирования, ориентированного на результат. Анализ мирового и отечественного опыта. Использование инструментов бюджетирования, ориентированного на результат, в практике муниципального управления. Проблемы внедрения БОР в</p>

		<i>России. Основы финансового обеспечения деятельности учреждений социальной сферы. Понятие сметы казенного учреждения, плана финансово-хозяйственной деятельности учреждения, государственного задания.</i>
--	--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Тема 1.1	<p>Занятие 1. Сущность и функции финансов. Финансовая система и государственные и муниципальные финансы как звено финансовой системы РФ <i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – две позиции в определении причины возникновения финансов; – характеристика основных направлений перераспределения ВВП (Национального дохода); – способы повышения эффективности реализации распределительного процесса в рамках государства; – характеристика основных звеньев финансовой системы; – определение взаимосвязей между звеньями финансовой системы.
Раздел 1 Тема 1.2	<p>Занятие 2. Управление финансами. Система органов управления финансами. Финансовая политика <i>Проводится в форме семинара – пресс-конференции. Выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу 1.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность «управления финансами», объект, субъект; – финансовый аппарат в Российской Федерации: состав, функции; – основные направления и изменения в финансовой политике государства и ее составных элементах: налоговой, бюджетной, ценовой и тарифной; оценка результатов данных изменений; – характеристика методов управления финансами: планирование, прогнозирование, регулирование, контроль.
Раздел 2 Тема 2.1	<p>Занятие 3. Бюджетная система и бюджетное устройство. <i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии, включая устную защиту самостоятельных расчетных работ студентов.</i></p> <p>основные изменения в структуре финансовой системы</p>

	<p>государства, произошедшие в 90-е гг. и оценка полученных результатов;</p> <p>сущность бюджета как экономической категории, финансового плана, фонда денежных средств;</p> <p>бюджетная система и бюджетное устройство;</p> <p>характеристика принципов построения бюджетной системы;</p> <p>особенности формирования доходов и расходов бюджетов различных уровней бюджетной системы РФ.</p> <p>– устная защита самостоятельных расчетных работ студентов, выполненных на тему «Анализ динамики и структуры доходов и расходов федерального бюджета РФ за 2012 – 2012 гг.»</p>
Раздел 2 Тема 2.2	<p>Занятие 4. Формирование доходов бюджета. Бюджетная политика как элемент финансовой политики государства</p> <p><i>Проводится в форме практического занятия, предполагает решение задач, выполнение самостоятельной работы</i></p> <p>решение задач на распределение доходов между уровнями бюджетной системы;</p> <p>рассмотрение и анализ бюджетного послания Президента Российской Федерации на текущий период;</p> <p>оценка эффективности реализации бюджетной политики.</p>
Раздел 2 Тема 2.3 - 2.4	<p>Занятие 5-4. Бюджетный дефицит и способы его покрытия. Межбюджетные трансферты в Российской Федерации.</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии, практического занятия, предполагает решение задач и анализ полученных результатов.</i></p> <p>методы распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности;</p> <p>методы распределения субсидий и субвенции;</p> <p>задачи на выполнение требований бюджетного кодекса по дефициту;</p> <p>задачи на определение дотационности бюджетов.</p>
Раздел 2 Тема 2.5	<p>Занятие 7. Бюджетный процесс</p> <p><i>Проводится в форме группового анализа конкретных ситуаций.</i></p> <p>этапы бюджетного процесса согласно бюджетному кодексу;</p> <p>положения о бюджетном процессе;</p> <p>место межбюджетных трансфертов в бюджетном процессе.</p>
Раздел 2 Тема 2.6	<p>Занятие 8. Государственные внебюджетные фонды</p> <p><i>Проводится в форме групповой дискуссии по актуальным вопросам функционирования государственных социальных внебюджетных фондов в Российской Федерации. Выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу 2.</i></p>
Раздел 3 Тема 3.1	<p>Занятие 9. Сущность, виды и функции государственного кредита</p>

	<p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии, семинара – пресс-конференции</i></p> <p>активный, пассивный и условный государственный кредит; подходы к разграничению внутреннего и внешнего долга; особенности государственного кредита и его отличия от банковского.</p>
Раздел 3 Тема 3.2	<p>Занятие 10. Государственные займы и государственные ценные бумаги</p> <p><i>Проводится в форме практического занятия с использованием анализа ситуаций.</i></p> <p>виды государственных ценных бумаг; порядок размещения государственных ценных бумаг; использование заемных средств (финансирование дефицита).</p>
Раздел 3 Тема 3.3	<p>Занятие 11. Государственный долг, сущность, классификация, состав</p> <p><i>Проводится в форме практического занятия, предполагает защиту аналитических работ и анализ полученных результатов</i></p> <p>анализ текущего состояния государственного долга; нормативные документы по формированию гос. долга; защита аналитических работ.</p>
Раздел 3 Тема 3.4	<p>Занятие 12. Управление государственным долгом</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии, практического занятия (решение задач). Выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу 3.</i></p> <p>обсуждение теоретических вопросов темы решение задач на определение предельного размера государственного долга субъекта РФ, муниципального долга.</p>
Раздел 4 Тема 4.1	<p>Занятие 13. Понятие и состав бюджетного сектора, особенности его функционирования в социальной сфере</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии.</i></p> <p>типы учреждений, их характеристика; бюджетный сектор и его состав в России, Иркутской области; основные направления реформирования бюджетного сектора в социальной сфере.</p>
Раздел 4 Тема 4.2	<p>Занятие 14. Бюджетирование, ориентированное на результат</p> <p><i>Проводится в форме семинара – пресс-конференции.</i></p> <p>принципы и методы формирования показателей бюджетирования, ориентированного на результат; мировой и отечественный опыт внедрения БОР; использование инструментов бюджетирования,</p>

	ориентированного на результат, в практике муниципального управления; проблемы внедрения БОР в России.
Раздел 4 Тема 4.2	Занятие 15. Финансовые основы деятельности государственных (муниципальных) учреждений социальной сферы <i>Проводится в форме анализа конкретных ситуаций. Выполнение тестовых и контрольных заданий по разделу 4.</i> – основы финансового обеспечения деятельности учреждений социальной сферы – понятие сметы казенного учреждения, плана финансово-хозяйственной деятельности учреждения, государственного задания.

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно). Допуск к зачету – выполнение контрольных мероприятий 3-9. Рейтинговая оценка по дисциплине выставится на основании зачета, а также учета баллов текущего контроля.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным и содержательным изложением, написание рефератов и выполнение самостоятельных, аналитических работ, выступление с рефератами, обсуждение и решение конкретных ситуаций, групповые дискуссии, решение практических заданий (задач) .

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Примеры вопросов из экзаменационных тестов:

Государственные и муниципальные финансы это:

а) совокупность экономических отношений, возникающих в реальном денежном обороте по поводу формирования, распределения и использования централизованных фондов финансовых ресурсов;

б) порядок установленных действий, возникающих в реальном денежном обороте по поводу формирования, распределения и использования централизованных фондов финансовых ресурсов;

в) совокупность экономических норм и принципов, возникающих в реальном денежном обороте по поводу формирования централизованных фондов финансовых ресурсов.

Выберите правильный ответ.

В систему государственных и муниципальных финансов входят:

- а) бюджетная система;
- б) система государственного страхования;
- в) система внебюджетных фондов;
- г) система государственного и муниципального кредитования;
- д) налоговая система.

Выберите правильные ответы.

К основным функциям государственных и муниципальных финансов:

- а) планирования;
- б) организации;
- в) финансирования;
- г) стимулирования;
- д) использования;
- е) контроля.

Выберите правильные ответы.

Распределительная функция государственных и муниципальных финансов подразделяется на следующие виды:

- а) между территориями;
- б) между отраслями непроизводственной сферы;
- в) между отраслями производственной сферы;
- г) между финансовыми фондами.

Выберите правильные ответы.

Какие органы осуществляют финансовый контроль:

- а) Федеральное казначейство;
- б) Министерство финансов;
- в) Федеральная служба по финансово-бюджетному контролю;
- г) Счетная палата;
- д) Федеральная налоговая служба.

Выберите правильные ответы.

Роль финансов в реформировании российской экономики:

- а) распределение денежных средств;
- б) кредитование государственных и коммерческих предприятий;
- в) экономическая стабилизация;
- г) стимулирование инвестиционной активности.

Выберите правильные ответы.

К формам межбюджетных отношений относят:

- а) бюджетное регулирование;
- б) разграничение доходных и расходных полномочий;
- в) составление бюджета;
- г) бюджетный кредит;
- д) финансирование бюджета.

Выберите правильные ответы.

Примеры расчетных заданий:

Определите предельный объем государственного долга субъекта РФ, если региональный бюджет является невысокототационным и обладает следующими характеристиками:

Поступления (тыс. руб.):	155 470
в т.ч. дотации	34 000
субсидии	8 000
субвенции	7 600
поступления от продажи акций	300

На основе следующих данных определите, соблюдается ли требование Бюджетного Кодекса РФ о предельных размерах дефицита высокототационного бюджета городского округа:

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Доходы бюджета	11 900
– налоговые доходы (в т.ч. НДФЛ)	6 800 (в т.ч. 1 810)
– неналоговые доходы	3 100
– безвозмездные поступления	?
Расходы бюджета	12 610
Поступления от продажи акций	450

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Государственные внебюджетные фонды: история возникновения и развития

БОР, СБОР: анализ зарубежного опыта

Бюджетирование, ориентированное на результат: проблемы внедрения и реализации

Реформа бюджетного сектора

Основные направления долговой политики

Межбюджетные трансферты в РФ: способы повышения эффективности

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания.

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении самостоятельных работ, аналитической работы;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;

- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;

- в подготовке рефератов

- в решении задач

- в анализе нормативного и статистического материала

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) во 2 триместре 3 курса.

Допуск к зачету – выполнение контрольных мероприятий 3-9. Рейтинговая оценка по дисциплине выставится на основании зачета, а также учета баллов текущего контроля.

Перечень вопросов к зачету

Когда возникли финансы и в чем причина их появления?

Что понимается под финансовой системой государства?

Основные рычаги управления финансовой системой.

Что такое государственные финансы? Какое место они занимают в общей финансовой системе страны?

Какие звенья, исходя из их функционального назначения, можно выделить в составе государственных финансов? Каковы причины, обуславливающие их выделение?

Что такое «финансовый аппарат», каков его состав?

Какие направления и формы регулирования финансов применяются государством?

Дайте определение финансовой политики. Дайте характеристику основных типов финансовой политики.

Охарактеризуйте сущность бюджета как экономической категории, как денежного фонда и как финансового плана?

Какие факторы влияют на построение бюджетов в бюджетной системе государства? Охарактеризуйте звенья бюджетной системы России до 1991 года, с 1991 до 2006 года и после 2006 года.

Перечислите и поясните основные принципы построения и функционирования бюджетной системы РФ.

Что такое «бюджетное планирование». Перечислите его методы.

Назовите и охарактеризуйте методы и источники финансирования бюджетного дефицита.

Каков состав доходов и расходов бюджетов всех уровней бюджетной системы в РФ?

Что такое «бюджетная классификация» и каково ее назначение?

Охарактеризуйте классификации доходов и расходов бюджетов, иные виды бюджетной классификации.

Определение понятия «бюджетная политика». Цели бюджетной политики на текущий и очередной финансовый год.

Как строятся взаимоотношения между федеральным бюджетом и бюджетами субъектов РФ?

В чем суть бюджетного федерализма? Модели бюджетного федерализма.

Современная система трансфертов.

Методы бюджетного регулирования

Межбюджетные трансферты внутри бюджета субъекта РФ (на примере Иркутской области).

Содержание понятия «бюджетное планирование». Задачи и принципы бюджетного планирования

Какие методы используются при бюджетном планировании?

Как Вы понимаете «бюджетный процесс»? Каковы участники бюджетного процесса? Кто обладает бюджетными полномочиями?

Права главных распорядителей бюджетных средств по федеральному бюджету, бюджетам субъектов РФ и местным бюджетам (по Бюджетному кодексу РФ)

Назовите этапы бюджетного процесса и дайте им характеристику.

Чем отличается исполнение бюджета органами казначейства от исполнения бюджета банковской системой? В чем заключалась необходимость перехода на казначейскую систему исполнения бюджета?

Что такое внебюджетные фонды и какова их роль?

Становление государственных внебюджетных фондов в РФ

Каковы функции Пенсионного фонда РФ?

Какие функции выполняет Фонд социального страхования РФ?

Назовите основных участников системы обязательного медицинского страхования

Чем обусловлено происхождение государственного кредита? Назовите общие и отличительные черты государственного и классического банковского кредита.

Какое влияние оказывает государственный долг на развитие экономики страны?

Какова структура государственного внешнего и внутреннего долга?

Дайте характеристику основных видов государственных ценных бумаг.

Что представляет собой современная система управления государственным долгом? Каковы основные методы управления госдолгом?

Охарактеризуйте финансовые основы деятельности бюджетных учреждений социальной сферы.

Перечислите методы финансового планирования, применяемые в деятельности бюджетных учреждений.

Приведите сравнительную характеристику типов государственных (муниципальных) учреждений.

Основы финансового обеспечения деятельности учреждений социальной сферы

Понятие сметы казенного учреждения, плана финансово-хозяйственной деятельности учреждения, государственного задания.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2014);

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://www.ffoms.ru> – официальный сайт Федерального фонда обязательного медицинского страхования.

<http://www.fss.ru> – официальный сайт Фонда Социального страхования.

<http://www.gfu.ru>. – официальный сайт Иркутской области.

<http://www.gks.ru> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

<http://www.minfin.ru> – официальный сайт Министерства финансов.

<http://www.nalog.ru> – официальный сайт Федеральной налоговой службы.

<http://www.pfrf.ru> – официальный сайт Пенсионного фонда.

<http://www.roskazna.ru> – официальный сайт Федерального казначейства.

<http://bujet.ru> – сайт журнала «Бюджет»

<http://www.fin-izdat.ru> – сайт журнала «Финансы и кредит»

<http://www.finance-journal.ru> – сайт журнала «Финансы»

11 ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений» является освоения дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений» являются:

изучение основ теории принятия управленческих решений, методов диагностики и анализа проблемных ситуаций, базирующихся на теории и практике оптимального управления и теории систем;

знакомство с практическими аспектами процесса разработки, планирования, принятия и исполнения государственных решений, организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы;

сформировать некоторые практические умения и навыки будущего специалиста по направлению «Государственное и муниципальное управление».

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

виды государственных решений и методы их принятия;

принципы целеполагания, виды и методы планирования решений;

основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;

Уметь:

ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;

организовывать командное взаимодействие для принятия и исполнения государственных решений;

анализировать коммуникационные процессы в процессе принятия и исполнения государственных решений;

разрабатывать предложения по повышению эффективности государственных решений;

использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих.

Владеть:

методологией, принципами и технологиями принятия и исполнения государственных решений;

навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных решений;

навыками разрешения конфликта интересов с позиции социальной ответственности.

навыками работы с правовыми актами.

ПК-24	владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

3. Структура и содержание дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.		
1	Общая методология и принципы разработки государственных решений		3	2	7		
1.1	Тема 1. Понятие и виды государственных решений. Содержание исполнения государственных решений		1	1	2	Устный опрос	
1.2	Тема 2. Сущность и структура принятия государственных решений		1	1	2	Деловая игра	
1.3	Тема 3. Этапы разработки и		1		3	Ситуационное задание	

	принятия государственных решений					Тестирование
2	Технологии принятия и исполнения государственных решений		2		6	
2.1	Тема 4. Источники права, регулирующие порядок принятия и исполнения государственных решений		1		3	Устный опрос Ситуационное задание Эссе
2.2	Тема 5. Субъекты, уполномоченные принимать и исполнять государственные решения		1		3	Устный опрос Контрольная работа
2.3	Тема 4. Риски и неопределенность в процессе принятия государственных решений		1		3	Устный опрос, ситуационное задание
2.4	Тема 7. Процедуры исполнения государственных решений, понятие и виды ответственности за неисполнение государственных решений			1	2	Деловая игра Подготовка доклада к конференции Тестирование
3	Контроль, качество и эффективность исполнения государственных решений			3	6	
3.1	Тема 8. Мониторинг и контроль			1	2	Делова игра

	исполнения управленческих государственных решений					
3.2	Тема 9. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГМУ			1	2	Ситуационное задание Контрольная работа
3.3	Тема 10. Проблема повышения результативности и эффективности государственных решений на федеральном и региональном уровнях.			1	2	Подготовка доклада к конференции Тестирование
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Раздел 1. Общая методология и принципы разработки государственных решений	
.1	Понятие и виды государственных решений. Содержание исполнения государственных решений	Основные понятия и определения теории принятия государственных решений: проблема, цель, задача, решение, ограничение, критерий, варианты, альтернативы, лицо, принимающее решение. Функции мышления при разработке управленческих государственных решений. Понятие и виды государственного решения. Общественные отношения, регулируемые государственными решениями. Сущность исполнения государственных решений. Соотношение принятия и исполнения

		государственного решения.
.2	Сущность и структура принятия государственных решений	Место управленческого государственного решения в процессе управления. Понятие методологии и методики разработки государственных решений. Сущность и содержание управленческого решения. Методы административно-правового регулирования принятия и исполнения государственных решений. Функции управленческого решения в организации процесса государственного управления Условия и факторы качества управленческих решений. Системный подход к разработке управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческому государственному решению. Информационно-аналитическое обеспечение процесса разработки и принятия решения, технологическое обеспечение. Концепция, принципы и парадигмы разработки управленческих решений.
.3	Этапы разработки и принятия государственных решений	Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих государственных решений. Характеристика основных этапов разработки управленческих государственных решений. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке управленческого решения. Сущность и содержание процесса разработки управленческого государственного решения. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов. Понятие «критерий». Требования к критериям. Виды критериев. Однокритериальные и многокритериальные системы. Выбор критерия. Форма критерия, шкалы для измерения значения критериев. Технологии измерения критериев.
	Раздел 2. Технологии принятия и исполнения государственных решений	
.1	Источники права, регулирующие порядок	Источники права, регулирующие принятие и исполнение государственных

	<p>принятия и исполнения государственных решений</p>	<p>решений. Соотношение принятия и исполнения государственных решений. Конституционные основы административно-правового статуса государственных решений. Требования, предъявляемые к государственным решениям.</p> <p>Действие государственных решений во пространстве, во времени и по кругу лиц. Законная сила государственных решений. Отмена, изменение и приостановление действия и исполнения государственных решений.</p>
.2	<p>Субъекты, уполномоченные принимать и исполнять государственные решения</p>	<p>Классификация и общая характеристика субъектов, уполномоченных принимать и исполнять государственные решения. Государственные решения, принимаемые Президентом Российской Федерации. Государственные решения, принимаемые Правительством Российской Федерации. Государственные решения, принимаемые иным органами государственной власти.</p> <p>Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения в органах государственного управления. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих государственных решений.</p>
.3	<p>Риски и неопределенность в процессе принятия государственных решений</p>	<p>Понятие неопределенности и риска. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Условия неопределенности. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях «природной неопределенности». Составляющие и источники рисков в управлении. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска. Меры по снижению возможного риска. Исходные понятия.</p>

.4	Процедуры исполнения государственных решений, понятие и виды ответственности за неисполнение государственных решений	Регламентное управление и разделение ответственности. Регламентация и стандартизация деятельности органов государственной власти. Сущность и виды ответственности. Нравственная ответственность руководителя. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения. Основные черты разработки и принятия управленческого решения в США. Особенности японских методов разработки управленческого решения. Разработка управленческого решения в странах Западной Европы.
Раздел 3. Контроль, качество и эффективность исполнения государственных решений		
.1	Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.
.2	Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГМУ	Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих государственных решений. Внутренняя система информации и ее издержек при принятии управленческого решения. Информационная структура управленческого государственного решения. Проблемы управленческой информации на рынке. Проблемы релевантной информации в системы государственного и муниципального управления.
.3	Проблема повышения результативности и эффективности	Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных организаций. Понятия качества и эффективности

государственных решений на федеральном и региональном уровнях.	управленческих государственных решений. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. Особенности оценки эффективности решений. Примеры расчета эффективности государственных решений. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев. Обобщенные критерии. Шкалы. Количественные и качественные экспертные оценки.
--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

Устный опрос, деловая игра, ситуационные задания, контрольные работы, тестирование, эссе, конференция

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1.1.	<p>Понятие, сущность и виды государственных решений. Общественные отношения, регулируемые государственными решениями</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии</i></p> <p><i>Устный опрос</i></p>
1.2.	<p>Деловая игра «Формы и методы разработки и реализации управленческих решений»</p>
1.3.	<p>Ситуационное задание «Процесс разработки управленческого решения»</p> <p>Текущий контроль: тестирование по темам раздела «Общая методология и принципы разработки государственных решений»</p>
2.1	<p>1. Конституция как основной источник регулирования принятия и исполнения государственных решений»</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии. Устный опрос.</i></p> <p>2. Ситуационное задание: «Особенности источников права, регулирующих принятие и исполнение решений муниципальных органов»</p> <p>3. Тема «Состояние и перспективы развития исполнительской дисциплины в современной России».</p> <p><i>Проводится в форме обсуждения эссе</i></p>
2.2	<p>Государство как субъект решения.</p> <p><i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии. Устный опрос.</i></p>

	<p>Контрольная работа. Темы: Анализ правовых актов, принятых Президентом России. Анализ правовых актов, принятых Правительством России. Анализ правовых актов, принятых иными органами государственной власти России.</p>
2.3	<p>Риски в процессе принятия государственных решений <i>Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний. Устный опрос</i> Ситуационное задание «Анализ политических рисков в процессе принятия государственных решений»</p>
2.4	<p>Деловая игра «Анализ процедур исполнения государственного решения на конкретном примере» Конференция «Социокультурные механизмы процесса принятия государственных решений». <i>Выступление с докладом</i> Текущий контроль: тестирование по темам раздела «Технологии принятия и исполнения государственных решений»</p>
3.1	<p>Деловая игра «Оцените качество, результативность и эффективность государственного решения»</p>
3.2	<p>Ситуационное задание «Какая информация нужна руководителю?» Контрольная работа «Анализ релевантности информации, публикуемой органами власти (на примере органа государственной власти РФ, субъекта РФ или органа местного самоуправления)»</p>
3.3	<p>Конференция «Проблема повышения результативности и эффективности государственных решений в Иркутской области» с участием представителей органов государственной власти. Просмотр учебного фильма. Текущий контроль: тестирование по темам раздела «Контроль, качество и эффективность исполнения государственных решений»</p>

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Тест №1 «Основные понятия теории принятия управленческих решений»

1. В какой системе человеком не может приниматься решение:

- А) технической;
- Б) биологической;
- В) социальной;
- Г) во всех системах человеком может приниматься решение.

2. Первым этапом разработки решения и организации его выполнения является:

- А) оценка обстановки;
- Б) уяснение задачи;
- В) расчет времени;
- Г) ориентирование подчиненных.

3. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПР с решением проблемы или задачи, - это:

- А) цель;
- Б) результат;
- В) модель;
- Г) все варианты не верны.

4. Эффективность управленческого решения - это:

- А) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации;
- Б) степень соответствия результатов, полученных от реализации УР, поставленным целям;
- В) степень удовлетворенности персонала от разработки и реализации УР;
- Г) все варианты не верны.

5. Какие виды УР по времени действия выделяют:

- А) Стратегические, тактические и оперативные;
- Б) алгоритмические, эвристические;
- В) ситуационные, по предписанию, программные, инициативные, сезонные;
- Г) все варианты не верны.

4. От чего зависит способ представления процесса принятия управленческого решения:

- А) От внешней среды.
- Б) От научного подхода, применяемого к разработке управленческого решения.
- В) От действующей системы внутренней коммуникации

7. Обобщенное определение управленческого решения:

- А) решение, принимаемое руководителем в социальной системе;
- Б) решение, принимаемое руководителем в социальной системе;
- В) решение, направленное на управление каким-либо процессом.

8. В зависимости от стиля принятия управленческие решения бывают:

- А) директивные
- Б) инертные
- В) рискованные

- Г) ориентирующие
- Д) координационные.

9. Что из перечисленного является формой разработки управленческого решения:

- А) указ;
- Б) предписание;
- В) наставление;
- Г) сообщение;
- Д) отчет;
- Е) распоряжение;
- Ж) соглашение;
- З) инструкция;
- И) акцент;
- К) договор;
- Л) заседание;
- М) оферта.

10. Назовите основные условия принятия решений:

- А) наличие ограничений на ресурсы;
- Б) наличие аномальной ситуации;
- В) наличие альтернатив;
- Г) наличие основных показателей деятельности;
- Д) наличие цели (целей);
- Е) наличие инструментария для анализа.

4.3. Примерная тематика:

А) Докладов

1. Социокультурные механизмы процесса принятия государственных решений.

2. Проблема повышения результативности и эффективности государственных решений

3. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы, как способ повышения эффективности государственных решений

4. Разработка эффективного управленческого государственного решения: применение на конкретных примерах 8-ми этапной схемы разработки управленческого решения.

4. Пример процесса эффективного планирования государственного решения

5. Отбор информации и управление временем при разработке и реализации управленческого государственного решения.

Б) Темы творческих работ (эссе):

1. Состояние и перспективы развития исполнительской дисциплины в федеральных органах власти

2. Состояние и перспективы развития исполнительской дисциплины в органах власти субъекта федерации

3. Состояние и перспективы развития исполнительской дисциплины в органах местного самоуправления

4. Разработка целевых и процессорных технологий повышения исполнительской дисциплины в органах власти

5. Социально-психологические основы эффективной коммуникации руководителя и подчиненного в системе государственных и муниципальных органов власти

4. Алгоритмические и активизирующие методы при анализе альтернатив управленческих государственных решений.

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Выполнение курсовой работы не предусмотрено

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении домашних заданий;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;

- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного экзамен (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 3 семестре. Максимальный балл за устный ответ составляет 100 баллов.

Рейтинговая оценка по дисциплине может быть выставлена на основании учета баллов текущего контроля.

Промежуточный контроль осуществляется в форме устного экзамена.

Перечень вопросов к экзамену

Общая методология разработки управленческих государственных решений. Схема и этапы разработки.

Решение, государственное решение, управленческое решение. Отличия и признаки управленческого государственного решения.

УР как процесс и явление.

Понятия управленческого решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.

Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.

Сущностные характеристики управленческого государственного решения и ЛПР.

Формы разработки управленческих государственных решений.

Признаки государственного решения, отличия от обычного решения.

Формы реализации УР. Особенности форм реализации государственных решений.

Понятия проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем. Табличные и графические способы представления проблем.

Субъекты, уполномоченные принимать и исполнять государственные решения.

Государственные решения, принимаемые Президентом Российской Федерации

Государственные решения, принимаемые Правительством Российской Федерации.

Государственные решения, принимаемые иным органами государственной власти

Этапы принятия решений.

Общие функции управления в органах государственного управления. Выделить и пояснить основные и вспомогательные функции управления.

Области управленческих государственных решений. График непредсказуемости результатов решений.

Сущности управленческих решений в органах государственного управления: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая. Глобальная цель управления.

Понятие целевых и процессорных технологий принятия государственных решений.

Методика постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип.

Классификация рисков при принятии и разработке управленческих решений.

Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке УР.

Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.

Календарное планирование принятия и исполнения управленческих решений.

Анализ альтернатив управленческих решений в органах государственной власти.

Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.

Понятие супероптимального (сильного) решения в процессе разработки УР.

Модели руководства в процессе разработки и реализации УР: американский, немецкий, японский подходы.

Контроль и ответственность при реализации управленческих государственных решений в органах ГМУ.

Условия и факторы, определяющие качество и эффективность управленческих государственных решений в органах ГМУ. Причины некачественной реализации УР.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

1.

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Федеральный образовательный портал - Экономика, Социология, Менеджмент <<http://ecsocman.edu.ru/>>

Сайт органов государственной власти <<http://www.gov.ru/>>

Министерство экономического развития РФ <<http://www.economy.gov.ru/>>

Официальный сайт администрации Иркутской области <<http://www.govirk.ru/>>

Сервер информационной поддержки административной реформы <<http://ar.gov.ru/>>

Федеральная служба государственной статистики <<http://www.gks.ru/>>

12 АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПРАВО

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Административное право» являются:

- познание основных начал правового регулирования общественных отношений в сфере государственного управления;

- формирование навыков применения норм, регулирующих данный вид отношений.

Задачи изучения «Административного права»:

- овладение студентами понятийным аппаратом, изучение основных категорий административного права;

- усвоение основных элементов базовых институтов административного права;

- овладение основами юридического анализа, выявление и анализ проблем, возникающих при регулировании административно-правовых отношений;

- анализ особенностей правового регулирования отношений в сфере государственного управления;

- выработка умения толковать и применять нормы административного права в процессе работы по юридической специальности;

- ознакомление с практикой применения административного законодательства судами, прокуратурой, и другими государственными органами;

- формирование у студентов правовой культуры и профессионального мышления.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- необходимые источники административного права, принципы административного права, права и обязанности субъектов административно-правовых отношений, формы и методы исполнительно-распорядительной деятельности, способы обеспечения законности и правопорядка, административно-правовые режимы, административное принуждение и административная ответственность, административный процесс.

Уметь:

- оперировать юридическими понятиями и категориями; анализировать юридические факты и возникающие в связи с ними правовые отношения; толковать и правильно применять правовые нормы; принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом; осуществлять правовую экспертизу нормативных правовых актов; давать квалифицированные юридические заключения и консультации; правильно составлять и оформлять юридические документы.

Владеть:

- юридической терминологией, навыками работы с нормативными актами, навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов и правовых отношений, принятия необходимых мер защиты прав человека и гражданина.

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.		
1	Раздел 1. Введение в курс административного права.						
1.1	Тема 1. Административное право как отрасль права, наука и учебная дисциплина.		1			Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях	
1.2	Тема 2. Государственное управление как объект административно-правового регулирования.		1			Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях	
1.3	Тема 3. Механизм административно-правового регулирования.		1			Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях	
2	Раздел 2. Субъекты административного права.						
2.1	Тема 4. Понятие и виды субъектов административного		1			Контрольные вопросы и рефераты	

	права. Административно-правовой статус человека и гражданина.					
2. 2	Тема 5. Исполнительная власть. Аппарат исполнительной власти. Органы исполнительной власти.		1			Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
2. 3	Тема 4. Административно-правовой статус хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций.		1			Контрольные вопросы, контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях.
2. 4	Тема 7. Государственная служба.					Контрольные вопросы и рефераты
3	Раздел 3. Административно-правовые формы и методы государственного управления.					
3. 1	Тема 8. Формы и методы осуществления исполнительной власти.			1	1	Контрольные вопросы и рефераты
3. 2	Тема 9. Административно-правовые акты управления.			1	1	Контрольные вопросы и рефераты
3. 3	Тема 10. Принуждение по административному праву и его значение.			1	1	Контрольные вопросы и рефераты
	Тема 11.			1	1	Контрольные

3. 4	Административно-предупредительные меры и меры административно-правового пресечения.					вопросы и рефераты
4	Раздел 4. Административно-правовые режимы.				1	
4. 1	Тема 12. Специальные административно-правовые режимы.			1	1	Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
5	Раздел 5. Ответственность по административному праву.				1	
5. 1	Тема 13. Понятие и основания административной ответственности.			1	1	Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
5. 2	Тема 14. Понятие и состав административного правонарушения.				2	Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
5. 3	Тема 15. Административные наказания. Наложение административных наказаний.				2	Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
6	Раздел 4. Административно-юрисдикционная					

	деятельность.					
4. 1	Тема 14. Административный процесс.				2	Контрольные вопросы и рефераты
4. 2	Тема 17. Производство по делам об административных правонарушениях.				2	Контрольные вопросы и рефераты
7	Раздел 7. Законность и дисциплина в государственном управлении.					
7. 1	Тема 18. Законность в деятельности органов исполнительной власти.				2	Контроль самостоятельной подготовки и участия в семинарских занятиях
8	Раздел 8. Государственное управление в сферах и отраслях.					
8. 1	Тема 19. Государственное управление в сфере экономики.				2	Рефераты, контрольные вопросы
8. 2	Тема 20. Государственное управление в социально-культурной сфере.				2	Рефераты, контрольные вопросы
8. 3	Тема 21. Государственное управление в административно-политической сфере.				2	Рефераты, контрольные вопросы
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
<i>Раздел 1. Введение в курс административного права.</i>		
.1	Тема 1. Административное право как отрасль права, наука и учебная дисциплина.	<p>Понятие, значение и особенности административного права. Предмет и метод административно-правового регулирования. Проблема определения границ предмета административного права и статуса административного права как отрасли российского права. Взаимосвязь административного права с другими отраслями права.</p> <p>Понятие, сущность, значение науки административного права как отраслевой правовой науки. Предмет и метод науки административного права. Система науки и ее источники. История возникновения и развития науки административного права. Задачи и состояние науки административного права в современных условиях.</p>
.2	Тема 2. Государственное управление как объект административно-правового регулирования.	<p>Управление: понятие, сущность, система, значение, типы и виды. Государственное управление в широком и узком аспектах. Система и структура государственного управления: объект, субъект и механизм их взаимодействия: информационные связи между субъектом и объектом управления.</p>
.3	Тема 3. Механизм административно-правового регулирования.	<p>Механизм правового регулирования государственного управления. Пределы, объемы и границы правового регулирования государственного и муниципального управления административным правом.</p> <p>Понятие, содержание, структура и особенности структуры и содержания норм административного права.</p> <p>Влияние административно-правовой нормы на административное правоотношение.</p>
<i>Раздел 2. Субъекты административного права.</i>		

.1	<p>Тема 4. Понятие и виды субъектов административного права. Административно-правовой статус человека и гражданина.</p>	<p>Субъект права и субъект правоотношения: понятие и соотношение, отличие от субъекта управления. Административно-правовой статус: понятие и содержание. Административная правосубъектность: особенности административной правоспособности и дееспособности. Общая и специальная правосубъектность.</p> <p>Виды субъектов административного права и их классификация. Особые и специальные субъекты, сложные субъекты. Индивидуальные и коллективные субъекты в административном праве.</p>
.2	<p>Тема 5. Исполнительная власть. Аппарат исполнительной власти. Органы исполнительной власти.</p>	<p>Система государственных органов исполнительной власти в Российской Федерации: виды и классификация. Соотношение системы и структуры федеральных органов исполнительной власти. Аппарат государственного управления, его структура, принципы построения.</p> <p>Содержание административно-правового статуса государственных органов исполнительной власти. Организация их работы. Органы управления общей и специальной компетенции.</p> <p>Правительство Российской Федерации: правовые основы организации и деятельности. Порядок образования и подотчетность, состав, основные полномочия. Акты Правительства РФ: виды и порядок принятия.</p>
.3	<p>Тема 4. Административно-правовой статус хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций.</p>	<p>Организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов и особенности административно-правового статуса каждой из них.</p> <p>Гарантии реализации административно-правового статуса хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций.</p>
.4	<p>Тема 7. Государственная служба.</p>	<p>Институт государственной службы в системе административного права: история развития и современное состояние. Система государственной службы: государственная</p>

		<p>гражданская служба, государственная военная служба, государственная правоохранительная служба. Государственные служащие: понятие, виды. Содержание административно-правового статуса государственных служащих.</p> <p>Понятие и принципы государственной гражданской службы. Порядок прохождения службы: понятие и структура. Поступление на государственную гражданскую службу: конкурс и виды конкурса. Понятие государственной должности, категории и группы должностей государственных гражданских служащих. Прекращение государственно-служебных отношений: основания и порядок.</p> <p>Особенности государственной военной службы. Государственная правоохранительная служба. Муниципальная служба в Российской Федерации и муниципальные служащие. Муниципальная служба, ее отличие и соотношение с государственной гражданской службой.</p>
<i>Раздел 3. Административно-правовые формы и методы государственного управления.</i>		
.1	Тема 8. Формы и методы осуществления исполнительной власти.	<p>Убеждение и принуждение как методы государственного управления. Понятие и виды государственного принуждения в деятельности органов исполнительной власти. Особенности административного принуждения.</p>
.2	Тема 9. Административно-правовые акты управления.	<p>Понятие, признаки и юридическое значение правовых актов управления. Виды правовых актов управления и их классификация. Порядок подготовки, принятия и издания правовых актов управления.</p> <p>Требования, предъявляемые к актам управления и последствия их несоблюдения. Дефектные акты управления: ничтожные и оспоримые. Действие правовых актов управления: вступление в силу, изменение, приостановление, отмена, прекращение</p>

		действия правовых актов управления.
.3	Тема 10. Принуждение по административному праву и его значение.	<p>Понятие и цели административно-правового принуждения. Основания, формы и виды мер административно-правового принуждения.</p> <p>Понятие и правовые основы применения органами исполнительной власти, должностными лицами и судьями принудительных мер к организациям.</p>
.4	Тема 11. Административно-предупредительные меры и меры административно-правового пресечения.	<p>Меры административно-правового пресечения, применяемые к физическим лицам. Применение оружия как мера административного пресечения. Основания, цели и условия правомерности.</p> <p>Меры административно-правового пресечения, применяемые к юридическим лицам.</p>
Раздел 4. Административно-правовые режимы.		
.1	Тема 12. Специальные административно-правовые режимы.	<p>Понятие и признаки специальных административно-правовых режимов. Виды специальных административно-правовых режимов. Виды специальных административно-правовых режимов. Система органов исполнительной власти, призванных действовать в условиях чрезвычайных ситуаций и их полномочия.</p>
Раздел 5. Ответственность по административному праву.		
.1	Тема 13. Понятие и основания административной ответственности.	<p>Понятие и особенности административной ответственности как разновидности юридической ответственности и как института административного принуждения. Значение универсального характера административной ответственности как средства охраны от нарушений норм различных отраслей права.</p> <p>Административная ответственность индивидуальных и коллективных субъектов (организаций). Виды оснований административной ответственности.</p>

		Нормативно-правовая основа административной ответственности.
.2	Тема 14. Понятие и состав административного правонарушения.	Понятие и юридические признаки административного правонарушения. Отличие административного правонарушения от преступления и дисциплинарного проступка.
.3	Тема 15. Административные наказания. Наложение административных наказаний.	Понятие и система административных наказаний, предусмотренных в КоАП РФ. Основные и дополнительные наказания. Цели, виды и правила назначения административных наказаний. Административные наказания, назначаемые исключительно судьями. Обстоятельства, смягчающие и отягчающие административную ответственность.
Раздел 4. Административно-юрисдикционная деятельность.		
.1	Тема 14. Административный процесс.	Административный процесс как разновидность юридического процесса. Понятие, характеристика, структура административного процесса. Широкий и узкий аспекты толкования административного процесса.
.2	Тема 17. Производство по делам об административных правонарушениях.	Административное производство - составная часть административного процесса. Виды и характеристика административных производств: виды административно-процедурных и административно-юрисдикционных производств.
Раздел 7. Законность и дисциплина в государственном управлении.		
.1	Тема 18. Законность в деятельности органов исполнительной власти.	Понятие законности и дисциплины в управлении, система способов их обеспечения. Контроль: понятие, сущность, виды. Государственный контроль и его виды в зависимости от субъектов контроля. Административный надзор: понятие, виды, субъекты, содержание. Правовое регулирование административного надзора.
Раздел 8. Государственное управление в сферах и отраслях.		

.1	Тема 19. Государственное управление в сфере экономики.	Основные направления социально-экономической деятельности как предмет административно-правового регулирования. Система органов исполнительной власти в сфере экономики. Роль органов исполнительной власти общей и специальной компетенции.
.2	Тема 20. Государственное управление в социально-культурной сфере.	Структура сферы управления, система органов исполнительной власти в социально-культурной сфере. Критерии и ориентиры социальной политики государства.
.3	Тема 21. Государственное управление в административно-политической сфере.	Структура административно-политической сферы. Органы исполнительной власти, действующие в этой сфере. Обеспечение государственной безопасности. Совет безопасности РФ.

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Тема 1.	Занятие 1. Административное право как отрасль права, наука и учебная дисциплина. Проводится в форме диспута. Система административного права РФ: Общая и Особенная части. Принципы административного права: конституционные и организационно-функциональные принципы административного права. Источники административного права: понятие, виды, кодификация административного законодательства (<i>тестирование</i>).
Раздел 1. Тема 2.	Занятие 2. Государственное управление как объект административно-правового регулирования. Проводится в форме диспута. Законы и закономерности государственного управления. Принципы государственного управления: классификация и систематизация. Цели, функции, формы и методы государственного управления: понятие, система, виды. Значение технологии управления для совершенствования государственного управления.

Раздел 1. Тема 3.	Занятие 3. Механизм административно-правового регулирования. <i>Проводится в форме диспута.</i> Виды норм административного права и их классификация. Действие норм административного права.
Раздел 2 Тема 4.	Занятие 4. Понятие и виды субъектов административного права. Административно-правовой статус человека и гражданина. <i>Проводится в форме практического занятия с использованием группового анализа ситуаций. Метод анализа кейсов.</i> Гражданин как субъект административного права. Административная правоспособность и дееспособность граждан РФ. Права и обязанности граждан по административному праву (общие и специальные). Право обращения в органы управления и к должностным лицам. Виды обращений, их значение, порядок рассмотрения предложений, заявлений, жалоб в органах исполнительной власти
Раздел 2 Тема 5.	Занятие 5. Исполнительная власть. Аппарат исполнительной власти. Органы исполнительной власти. <i>Проводится в форме защиты исследовательского проекта, его оценка, обсуждение.</i> Аппарат Правительства РФ и Регламент деятельности Правительства РФ. Министерства Российской Федерации. Федеральные службы и федеральные агентства. Территориальные органы федеральных органов исполнительной власти: особенности организации и деятельности.
Раздел 2 Тема 4.	Занятие 4. Административно-правовой статус хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций.
Раздел 2 Тема 7.	Занятие 7. Государственная служба. <i>Проводится в форме защиты исследовательского проекта, его оценка, обсуждение.</i> Состояние и перспективы организационно-правового регулирования службы в Российской Федерации. Реформирование института государственной службы
Раздел 3 Тема 8.	Занятие 8. Формы и методы осуществления исполнительной власти. <i>Проводится в форме дискуссии.</i> Правовые и неправовые (организационно-технические и материально-технические действия) формы управленческой деятельности. Правотворческая (правоустановительная) деятельность. Правоприменительная деятельность и ее виды (регулятивная и правоохранительная).
Раздел 3 Тема 9.	Занятие 9. Административно-правовые акты управления. <i>Проводится в форме дискуссии.</i> Административный договор: понятие, признаки, значение. Публично-правовая природа административного договора.

	Отличие административного договора от гражданско-правового договора.
Раздел 3 Тема 10.	Занятие 10. Принуждение по административному праву и его значение. <i>Проводится в форме диспута.</i> Проблемы кодификации административно-процессуального законодательства
Раздел 3 Тема 11.	Занятие 11. Административно-предупредительные меры и меры административно-правового пресечения. Проводится в форме дискуссии. Юридические гарантии законности применения административно-предупредительных мер и мер административно-правового пресечения.
Раздел 4 Тема 12.	Занятие 12. Специальные административно-правовые режимы. Проводится в форме диспута. Министерство по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий РФ. Режим чрезвычайного положения. Режим военного положения. Управление в условиях особого положения
Раздел 5 Тема 13.	Занятие 13. Понятие и основания административной ответственности. <i>Проводится в форме круглого стола.</i> Общая характеристика структуры и содержания КоАП РФ.
Раздел 5 Тема 14.	Занятие 14. Понятие и состав административного правонарушения. <i>Проводится в форме практического занятия с использованием группового анализа ситуаций. Метод анализа кейсов.</i> Состав административного правонарушения: понятие, структура, виды составов.
Раздел 5 Тема 15.	Занятие 15. Административные наказания. Наложение административных наказаний. Проводится в форме круглого стола. Освобождение от административной ответственности. Обстоятельства, исключающие административную ответственность.
Раздел 6 Тема 14.	Занятие 14. Административный процесс. Проводится в форме диспута. Современное состояние и проблемы кодификации административно-процессуального законодательства.
Раздел 6 Тема 17.	Занятие 17. Производство по делам об административных правонарушениях. Проводится в форме защиты исследовательского проекта, его оценка, обсуждение. Организационные и административно-принудительные меры

	обеспечения производства: доставление, привод, задержание, изъятие вещей и документов, опрос. Доказательства и их оценка.
Раздел 7 Тема 18.	Законность в деятельности органов исполнительной власти. Проводится в форме диспута. Надзор прокуратуры: понятие, особенности содержания, формы реагирования. Правовая основа осуществления надзора прокуратуры в управлении. Судебный контроль и надзор.
Раздел 8 Тема 19.	Занятие 19. Государственное управление в сфере экономики. Проводится в форме дискуссии. Формы и методы деятельности органов исполнительной власти в сфере экономики. Управление государственной и муниципальной собственностью. Приватизация: ее цели, виды, правовые основы. Управление в сфере финансово-кредитных отношений. Лицензирование, квотирование, сертификация, инвестиционная деятельность. Банкротство предприятий. Государственное управление в сфере труда и занятости.
Раздел 8 Тема 20.	Занятие 20. Государственное управление в социально-культурной сфере. Проводится в форме диспута. Государственное управление здравоохранением, культурой, образованием, наукой. Организация работы и компетенция Министерства образования и науки Российской Федерации, Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации и др. органов - соответственно структуре этой сферы.
Раздел 8 Тема 21.	Занятие 21. Государственное управление в административно-политической сфере. Проводится в форме диспута. Область внутренних дел, компетенция Министерства внутренних дел РФ. Органы внутренних дел. Оборона. Вооруженные силы РФ. Компетенция Министерства обороны РФ. Генеральный штаб. Область юстиции. Органы юстиции. Компетенция Министерства юстиции РФ. Государственная граница.

Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Пример одного из вариантов контрольной работы по теме «Административная ответственность»:

Правонарушение, состоящее из ряда сходных действий по их направленности, содержанию, которые в совокупности образуют единое правонарушение, называется:

- а) повторным
- б) продолжаемым

в) длящимся

Погашение административного наказания:

а) оформляется специальным документом

б) наступает автоматически при наличии определенных законом условий

Споры о возмещении морального вреда, причиненного административным правонарушением, разрешаются:

а) начальником органа внутренних дел

б) прокурором

в) судом

г) любым органом административной юрисдикции

д) административной комиссией

При совершении лицом двух или более административных правонарушений административное наказание назначается:

а) административные наказания суммируются

б) административные наказания поглощаются

в) назначается только одно наказание

г) назначается за каждое совершенное правонарушение

д) каждое последующее наказание назначается после отбытия предыдущего наказания

За совершение административных правонарушений могут устанавливаться и применяться следующие административные наказания:

а) предупреждение

б) лишение свободы

в) дисквалификация

г) штраф

д) замечание

е) лишение специального права

ж) возмещение ущерба

з) арест

Законодательство об административных правонарушениях состоит из:

а) из КоАП РФ

б) КоАП РФ и принятых в соответствии с ним законов субъектов РФ

в) КоАП РФ, законы субъектов, акты органов местного самоуправления

Административную ответственность военнослужащие несут:

а) в соответствии с положениями, установленными КоАП РФ

б) в соответствии с их дисциплинарными уставами

в) в соответствии с их дисциплинарными уставами, но за ряд правонарушений несут ответственность на общих основаниях (в соответствии с КоАП РФ)

8. Срок, в течение которого лицо считается подвергнутым административному наказанию:

а) один месяц со дня окончания исполнения постановления о назначении административного наказания

б) один год со дня окончания исполнения постановления о назначении административного наказания

в) шесть месяцев со дня окончания исполнения постановления о назначении административного наказания

г) один год со дня вынесения постановления о назначении административного наказания

д) шесть месяцев со дня вынесения постановления о назначении административного наказания

9. Давность привлечения к административной ответственности может быть приостановлена:

а) в случае удовлетворения ходатайства лица, в отношении которого ведется производство по делу об административном правонарушении, о рассмотрении дела по месту его жительства

б) срок давности приостановлению не подлежит

в) в случае болезни лица, в отношении которого ведется производство по делу об административном правонарушении

г) в случае отсутствия доказательств виновности лица, в отношении которого ведется производство по делу об административном правонарушении

д) в случае розыска очевидцев административного правонарушения

10. При назначении административного наказания физическому лицу не могут учитываться:

а) характер совершенного им административного правонарушения

б) судимость близких родственников

в) личность виновного

г) имущественное положение нарушителя

д) обстоятельства, смягчающие и отягчающие административную ответственность

11. Дать письменное определение, что такое административная ответственность и чем она отличается от уголовной ответственности?

Данная контрольная работа проводится письменно на практическом занятии. Для успешного выполнения контрольной работы от студента требуется посещение лекций по теме 13, посещение, подготовка и работа на практических занятиях по этим темам.

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Государственное управление, исполнительная власть как объекты административно-правового регулирования.

Нормы административного права.

Административно-правовые отношения.

Граждане как субъекты административного права.

Структура административно-правового статуса граждан

Исполнительная деятельность по обеспечению режима пребывания и трудоустройства иностранных граждан в РФ.

Правовое регулирование въезда иностранных граждан в РФ.

Виды административно-правовых статусов иностранных граждан в РФ.

Особенности правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ

Миграционный учет иностранных граждан в РФ.

Реализация законодательства о персональных данных в деятельности исполнительной власти.

Правовое регулирование порядка организации и проведения массовых публичных мероприятий в РФ.

Государственная защита граждан – участников уголовного судопроизводства.

Административная ответственность за нарушения режима пребывания иностранных граждан в РФ.

Общественный контроль за соблюдением прав человека в местах принудительного содержания.

Правовое регулирование права граждан на обжалование действий и решений исполнительной власти.

Виды обращений граждан и правовое регулирование их рассмотрения в органах исполнительной власти.

Государственная система учета населения: состояние и перспективы развития.

Общественные объединения как субъекты административного права.

Административно-правовой статус религиозных объединений.

Административно-правовой статус профессиональных союзов.

Административно-правовой статус политических партий в РФ.

Административно-правовые меры противодействия экстремистской деятельности некоммерческих организаций и средств массовой информации.

Служба как вид социальной деятельности: понятие, признаки, виды и их правовое регулирование.

Этапы развития института государственной службы в РФ.

Правовой институт государственной службы в современной России.

Система государственной службы: понятие, правовая основа и принципы построения.

Классификация государственных служащих.

Административно-правовой статус государственных служащих.

Государственная гражданская служба.

Государственная правоохранительная служба в РФ.

Государственная военная служба в РФ. Статус военнослужащего.

Административно-правовые меры противодействия коррупции в системе государственной службы.

Государственная защита государственных служащих.

Дисциплинарная ответственность государственных служащих

Административно-правовое регулирование альтернативной гражданской службы в РФ.

Принципы построения системы исполнительной власти в РФ

Система, структура, полномочия органов исполнительной власти в РФ.

Основы организации органов исполнительной власти субъектов РФ.

Соотношение федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов РФ.

Взаимоотношения органов исполнительной государственной власти и органов местного самоуправления в РФ.

Полномочный представитель Президента РФ в федеральном округе.

Формы исполнительной деятельности.

Правовые акты органов исполнительной власти.

Антикоррупционная экспертиза проектов нормативных правовых актов.

Список тем для рефератов не является исчерпывающим.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении домашних заданий;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;

- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;

- в подготовке рефератов.

Методические указания по самостоятельной разработке и проведению лекций и практических занятий для студентов непсихологических факультетов

Выбрать тему лекции или практического занятия.

Определить метод и форму обучения (практическое занятие проводится с использованием активных методов обучения).

Составить развернутый план-конспект лекции или практического занятия, который должен включать в себя следующие пункты: тема, цели занятия, тип занятия, оснащение, ход занятия (поминутно), литература, домашнее задание или задание по самостоятельной работе.

Утвердить и согласовать план-конспект с преподавателем.

Провести лекцию или практическое занятие в студенческой группе.

С группой провести психологический и методический анализ проведенного занятия: с чем справился лектор, с какими трудностями столкнулся и т.д.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного экзамена или теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно)

Образцы тестов, заданий

1. Каким способом реализуются распорядительные полномочия органов исполнительной власти?

- A. Путем издания правовых актов управления.
- B. Путем осуществления предписаний органов законодательной власти.
- C. Путем обработки и передачи информационных материалов.
- D. Путем осуществления приема граждан.
- E. Путем заключения гражданско-правовых договоров.

2. Что отличает административно-правовые отношения от гражданско-правовых?

- A. Юридическое неравенство субъектов в правоотношении.
- B. Договорный характер установления прав и обязанностей сторон.
- C. Судебная защита нарушенных прав субъектов.
- D. Равенство сторон в правоотношении.
- E. Правоотношения возникают только по соглашению сторон.

3. На какие группы делятся административно-правовые нормы по методу воздействия на поведение участников административно-правовых отношений?

- A. Обязывающие, запрещающие, уполномочивающие, поощрительные.
- B. Материальные и процессуальные.
- C. Общие, отраслевые, межотраслевые, местные.
- D. Общефедеральные, субъектов Российской Федерации.
- E. Общеобязательные и внутриаппаратные.

4. Какой из перечисленных актов не является источником административного права?

- A. Постановление по делу об административном правонарушении.
- B. Конституция Российской Федерации.
- C. Федеральные законы.
- D. Нормативные Указы Президента Российской Федерации.
- E. Договор между органами государственной власти Российской Федерации и органами государственной власти субъекта Российской Федерации о разграничении предметов ведения и полномочий.

5. Как называется один из способов реализации административно-правовых норм, который заключается в активных правомерных

действиях субъектов права по выполнению предписаний, содержащихся в этих нормах?

- A. Исполнение.
- B. Использование.
- C. Применение.
- D. Нарушение.
- E. Соблюдение.

4. Какие из перечисленных правоотношений не входят в предмет административного права?

- A. Правоотношения, возникающие в процессе управленческой деятельности администрации хозяйственных обществ.
- B. Правоотношения, возникающие в процессе внутриаппаратной деятельности органов прокуратуры и суда.
- C. Правоотношения, возникающие при рассмотрении судом дела о мелком хулиганстве.
- D. Правоотношения, возникающие между двумя министерствами в процессе принятия решения.
- E. Правоотношения, возникающие в процессе рассмотрения жалоб граждан должностными лицами.

7. Что характерно для административно-правовых отношений?

- A. В случае нарушения административно-правовой нормы нарушитель несет ответственность перед государством.
- B. Споры между участниками правоотношения разрешаются только в судебном порядке.
- C. ответственность одной стороны за нарушение административно-правовой нормы наступает только перед другой стороной.
- D. В правоотношениях реализуется частно-правовой интерес каждой из сторон.
- E. Правоотношения возникают по поводу имущества.

8. Какой элемент административно-правовой нормы содержит правило поведения, предписываемое данной нормой?

- A. Диспозиция.
- B. Статья закона.
- C. Пункт статьи.
- D. Гипотеза.
- E. Санкция.

9. К какому понятию относится следующее определение: «признаваемая законом возможность иметь права и обязанности административно-правового характера, быть субъектом административного права»?

- A. Административная правоспособность.
- B. Административная дееспособность.
- C. Административная правосубъектность.
- D. Административная власть.
- E. Административная деликтоспособность.

10. С какого возраста наступает административная деликтоспособность?

- A. С 16 лет.
- B. С 14 лет.
- C. С 18 лет.
- D. С 16 лет, а в отдельных предусмотренных законом случаях - с 14 лет.
- E. С 18 лет, а в отдельных предусмотренных законом случаях - с 16 лет.

Задача 1

Назовите конституционные законы Российской Федерации, кодексы, законы Иркутской области, постановления Правительства Российской Федерации, являющиеся источниками административного права. Назовите и другие источники, а также источники их официального опубликования.

Задача 2

Докажите, что административное право представляет важную часть публичного права. Укажите, какие задачи оно призвано решать в условиях рыночных отношений и формирования гражданского общества.

Перечень вопросов к экзамену

Понятие, признаки, функции, принципы государственного управления.

Соотношение исполнительной власти и государственного управления.

Административное право как отрасль права.

Понятие и классификация субъектов административного права.

Источники административного права. Административный договор.

Система отрасли административного права. Материальное и процессуальное административное право.

Место административного права в системе Российского права. Соотношение административного права со смежными отраслями российского права.

Административное право как наука.

Механизм административно-правового регулирования.

Административно-правовые отношения: понятие, особенности, виды, структура.

Административно-правовой статус человека и гражданина, гарантии его реализации.

Права и обязанности граждан Российской Федерации в административно-правовой сфере.

Особенности и содержание административно-правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации.

Понятие и виды органов исполнительной власти.

Президент Российской Федерации как субъект административного права.

Правительство Российской Федерации: состав и административно-правовой статус.

Система и структура федеральных органов исполнительной власти.

Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Понятия «государственная служба», «государственный служащий», «государственная должность» и их соотношение.

Административно-правовой статус федеральных государственных служащих.

Административно-правовой статус государственных служащих субъектов Российской Федерации.

Основы муниципальной службы в Российской Федерации.

Административно-правовой статус хозяйствующих субъектов.

Административно-правовой статус некоммерческих организаций.

Формы государственного управления: понятие, сущность, виды.

Административно-правовые акты: понятие, признаки, юридическое значение, виды.

Особенности действия административно-правовых актов во времени, в пространстве и по кругу лиц.

Требования, предъявляемые к актам управления, и последствия их несоблюдения.

Методы государственного управления: понятие, классификация.

Убеждение и экономическое стимулирование в государственном управлении.

Административное принуждение: понятие, особенности, цели и основания применения.

Административно-предупредительные меры.

Меры административного пресечения.

Административные наказания.

Меры административного принуждения, применяемые органами внутренних дел.

Административно-правовой режим: сущность, понятие, содержание, структура.

Понятие и виды административно-правовых режимов.

Административная ответственность: понятие, признаки, основания.

Общая характеристика законодательства Российской Федерации об административных правонарушениях.

Субъекты административной ответственности.

Административная ответственность должностных лиц. Понятие должностного лица в административном праве.

Административная ответственность военнослужащих и иных лиц, на которых распространяется действие дисциплинарных уставов.

Административная ответственность иностранных граждан, лиц без гражданства и иностранных юридических лиц.

Административная ответственность юридических лиц.

Обстоятельства, исключаящие административную ответственность. Возможность освобождения от административной ответственности при малозначительности правонарушения.

Административные правонарушения: понятие и виды.

Состав административного правонарушения.

Квалификация административных правонарушений.

Понятие, цели и основания применения административного наказания.

Система и виды административных наказаний.

Общие правила назначения административного наказания. Обстоятельства, смягчающие и отягчающие ответственность за административное правонарушение.

Содержание и значение законности в государственном управлении.

Способы обеспечения дисциплины и законности в государственном управлении.

Государственный контроль в государственном управлении.

Понятие, содержание и виды контроля.

Парламентский контроль.

Президентский контроль.

Судебный контроль в государственном управлении, его понятие и принципы.

Общий надзор прокуратуры, его понятие, цели, задачи и предмет.

Меры прокурорского реагирования.

Административный надзор; понятие, содержание и субъекты.

Деятельность Уполномоченного по правам человека в Российской Федерации. Контроль Общественной палаты Российской Федерации.

Обжалование неправомερных действий органов и должностных лиц.

Межотраслевое государственное управление: понятие и содержание.

Правовые основы и особенности управления внутренними делами в Российской Федерации. Система и административно-правовой статус органов внутренних дел (полиции).

Правовые основы и особенности управления обороной в Российской Федерации. Система и административно-правовой статус органов военного управления.

Правовые основы и особенности управления государственной безопасностью в Российской Федерации. Система и административно-правовой статус органов государственной безопасности.

Юстиция: понятие и содержание. Правовые основы и особенности управления юстицией в Российской Федерации. Система и административно-правовой статус органов управления юстицией.

Правовые основы и особенности управления иностранными делами в Российской Федерации. Система и административно-правовой статус органов управления иностранными делами.

Принципы производства по делам об административных правонарушениях.

Производство по делам об административных правонарушениях: понятие, задачи.

Участники производства по делам об административных правонарушениях: классификация, общая характеристика правового статуса.

Виды органов и должностных лиц, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях.

Общая характеристика мер обеспечения производства по делам об административных правонарушениях.

Административное задержание: понятие, цели, сроки.

Доставление и привод как меры обеспечения производства по делам об административных правонарушениях.

Личный досмотр и досмотр вещей, находящихся при физическом лице.

Отстранение от управления транспортным средством и медицинское освидетельствование на состояние опьянения.

Предмет доказывания, доказательства и оценка доказательств при производстве по делам об административных правонарушениях.

Возбуждение дела об административном правонарушении: общая характеристика, процессуальное оформление.

Поводы и основания для возбуждения дела об административном правонарушении.

Протокол об административном правонарушении: процессуальное значение, содержание, сроки составления.

Правила назначения административного наказания без составления протокола.

Обстоятельства, исключающие производство по делу об административном правонарушении.

Административное расследование: основания, процессуальное оформление и сроки.

Рассмотрение дела об административном правонарушении: основные этапы, общая характеристика, процессуальное оформление, сроки.

Пересмотр постановлений и решений по делам об административных правонарушениях: основания, процессуальное оформление, сроки.

Исполнение постановлений по делам об административных правонарушениях: общая характеристика, сроки, отсрочка и рассрочка исполнения, сроки давности исполнения.

Исполнение постановления о наложении административного штрафа.

Порядок исполнения постановления о лишении специального права и исчисление срока лишения специального права.

Исполнение постановления об административном аресте.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

- а) основная литература:
- б) дополнительная литература:
- в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.

<http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал

<http://azps.ru> – сайт по психологии: предлагает описание психологических тестов, тестирование он-лайн, тренинги, упражнения, статьи, советы психологов

13 МУНИЦИПАЛЬНОЕ ПРАВО

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Муниципальное право» является формирование у студентов определенных теоретических знаний и практических навыков в сфере правовых основ организации и осуществления местного самоуправления в Российской Федерации и ее субъектах.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

-основные закономерности развития местного самоуправления России в целом, его отдельных институтов и норм;

-механизмы функционирования органов местного самоуправления, принципы, лежащие в их основе; механизм участия граждан в управлении местными делами.

Уметь:

-делать обобщения о муниципально-правовых институтах;

-пользоваться источниками муниципального права, знать место их опубликования, анализировать содержание источников;

-формулировать выводы по отдельным проблемам муниципального права России и уметь обосновывать выводы.

Владеть:

-знанием об основных принципах, категориях и положениях науки муниципального права России, о современном уровне ее развития;

-знанием о действующем законодательстве по вопросам местного самоуправления и уметь правильно толковать и применять нормы права к конкретным практическим ситуациям.

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 часа.

3.1. Содержание разделов дисциплины

Очное обучение

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1	Тема 1. Муниципальное право России как отрасль права, наука и учебная дисциплина					
2	Тема 2. Историко-теоретические основы местного самоуправления					Защита реферата.

3	Тема 3. Правовая основа местного самоуправления в Российской Федерации					Представление разработки примерного устава муниципального образования.
4	Тема 4. Территориальные основы местного самоуправления					Устный опрос.
5	Тема 5. Формы непосредственной демократии в местном самоуправлении					Письменная работа — оценочная характеристика эффективности форм прямой демократии на местном уровне.
6	Тема 4. Организационные основы местного самоуправления					Представление разработки организационной структуры для различного типа муниципальных образований, с описанием преимуществ.
7	Тема 7. Финансово-экономические основы местного самоуправления					
8	Тема 8. Гарантии и судебная защита прав местного самоуправления в Российской Федерации					
9	Тема 9. Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления					

10	Тема 10. Предметы ведения и полномочия местного самоуправления в Российской Федерации					
	ИТОГО					

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Муниципальное право России как отрасль права, наука и учебная дисциплина	<p>Понятие и природа местного самоуправления. Местное самоуправление в системе разделения властей, его функции. Принципы местного самоуправления.</p> <p>Муниципальное право - отрасль права Российской Федерации. Источники муниципального права, их виды. Наука муниципального права. Муниципальное право России как учебная дисциплина.</p>
3	Правовая основа местного самоуправления в Российской Федерации	<p>Понятие и содержание правовой основы местного самоуправления.</p> <p>Конституция Российской Федерации, федеральное законодательство в системе нормативных правовых актов о местном самоуправлении.</p> <p>Международные источники, формирующие правовую основу местного самоуправления в России.</p> <p>Конституции, уставы и законодательство субъектов Российской Федерации о местном самоуправлении.</p> <p>Нормативные правовые акты органов исполнительной власти Российской Федерации и субъектов Федерации в отношении местного самоуправления.</p> <p>Нормативные правовые акты муниципальных образований как элемент правовых основ местного самоуправления.</p> <p>Устав муниципального образования, его конституирующее значение.</p> <p>Иные нормативно-правовые акты местного</p>

		самоуправления, их классификация по видам и типам принимаемых решений.
4	Территориальные основы местного самоуправления	Территориальная организация местного самоуправления, понятие и принципы. Виды и характеристика муниципальных образований. Границы местного самоуправления: порядок их установления и изменения. Виды земель, входящих в состав территории муниципальных образований. Порядок преобразования муниципальных образований. Особенности организации местного самоуправления на отдельных территориях: в закрытых административно-территориальных образованиях, в наукоградах и на приграничных территориях.
5	Формы непосредственной демократии в местном самоуправлении	Сочетание непосредственной и представительной демократии в осуществлении местного самоуправления. Правовые формы непосредственного волеизъявления населения. Местный референдум, его виды. Вопросы, подлежащие рассмотрению на местном референдуме. Субъекты инициативы проведения местного референдума. Порядок его проведения. Результаты местного референдума. Муниципальные выборы как форма непосредственной демократии. Стадии организации и проведения выборов. Избирательные системы, используемые при выборах в органы местного самоуправления. Собрания (сходы) граждан. Условия правомочности собрания (схода); его компетенция. Решения схода. Народная правотворческая инициатива. Условия реализации права граждан на народную правотворческую инициативу. Процедура осуществления указанного права. Обращения граждан в органы местного самоуправления. Виды обращений (в зависимости от формы, содержания и субъектного состава), сроки их

		<p>рассмотрения.</p> <p>Система территориального общественного самоуправления. Порядок формирования и особенности организации работы. Компетенция органов территориального общественного самоуправления.</p> <p>Публичные слушания как форма участия граждан в обсуждении муниципально-правовых актов. Основания и виды публичных слушаний. Процедура реализации.</p> <p>Голосование по отзыву депутата, выборного должностного лица местного самоуправления, по вопросам изменения границ муниципального образования, преобразования муниципального образования. Понятие и основания отзыва депутата, выборного должностного лица местного самоуправления. Процедура проведения голосования по отзыву. Основания и порядок назначения голосования по вопросам изменения границ муниципального образования или преобразования муниципального образования.</p>
6	<p>Организационные основы местного самоуправления</p>	<p>Понятие организационных основ местного самоуправления. Определение структуры и организационных форм осуществления местного самоуправления.</p> <p>Система органов местного самоуправления. Представительные органы местного самоуправления. Порядок их формирования и компетенция. Организация работы представительных органов местного самоуправления.</p> <p>Статус депутата представительного органа.</p> <p>Глава муниципального образования и иные выборные должностные лица местного самоуправления. Порядок выборов главы муниципального образования, его правовой статус и полномочия, досрочное прекращение.</p> <p>Иные органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления. Структура, функции и</p>

		<p>полномочия исполнительных органов местного самоуправления. Организация их деятельности.</p> <p>Муниципальная служба: понятие, принципы, правовое регулирование. Отличие муниципальной службы от государственной службы. Муниципальная должность.</p> <p>Виды муниципальных должностей. Муниципальный служащий: понятие, виды, права и обязанности. Гарантии, предоставляемые муниципальным служащим.</p> <p>Поступление, прохождение и окончание муниципальной службы. Ограничения, налагаемые муниципальной службой.</p>
7	<p>Финансово-экономические основы местного самоуправления</p>	<p>Понятие финансово-экономических основ местного самоуправления.</p> <p>Муниципальная собственность как основной элемент экономической основы местного самоуправления. Публичный характер муниципальной собственности.</p> <p>Соотношение государственной и муниципальной собственности, проблемы их разграничения.</p> <p>Субъекты права муниципальной собственности. Особенности правового режима органов местного самоуправления как юридических лиц.</p> <p>Объекты муниципальной собственности. Способы формирования муниципальной собственности.</p> <p>Полномочия органов местного самоуправления по распоряжению объектами муниципальной собственности.</p> <p>Управление муниципальным имуществом. Муниципальный заказ.</p> <p>Государственные и муниципальные ценные бумаги, находящиеся в собственности муниципального образования.</p> <p>Вопросы приватизации муниципальной собственности. Способы приватизации муниципального имущества. Обязанности органов местного самоуправления при осуществлении приватизации</p>

		<p>муниципальной собственности.</p> <p>Финансовая основа местного самоуправления. Понятие и состав местных финансов. Принципы формирования и использования местных финансов.</p> <p>Местный бюджет. Источники собственных доходов местного бюджета. Местные налоги и сборы. Расходы местных бюджетов.</p> <p>Финансовая поддержка местного самоуправления со стороны Российской Федерации и ее субъектов. Дотации и субвенции. Фонды финансовой поддержки муниципальных образований.</p> <p>Муниципальные заимствования.</p>
8	Гарантии и судебная защита прав местного самоуправления в Российской Федерации	<p>Понятие и система гарантий местного самоуправления. Общие и специальные гарантии. Организационно-политические и финансово-экономические гарантии.</p> <p>Специальные (юридические) гарантии местного самоуправления.</p> <p>Гарантии и защита прав местного самоуправления в отношениях с государственными органами. Запрет на ограничение прав местного самоуправления.</p> <p>Гарантии и защита прав местного самоуправления в отношениях с учреждениями, предприятиями и организациями, находящимися на территории муниципального образования.</p> <p>Обращения органов и должностных лиц местного самоуправления к государственным органам и иным юридическим лицам, их виды.</p> <p>Законодательная инициатива представительных органов местного самоуправления.</p> <p>Судебная защита местного самоуправления в деятельности Конституционного Суда Российской Федерации, судов общей юрисдикции и арбитражных судов Российской Федерации.</p>
9	Ответственность органов и должностных лиц	Виды юридической ответственности в местном самоуправлении.

	местного самоуправления	<p>Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления перед населением (местным сообществом). Особенности данного вида ответственности. Основания для привлечения к ответственности. Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления за соблюдение действующего законодательства перед государством. Формы ответственности органов местного самоуправления. Формы ответственности должностных лиц. Прекращение полномочий выборных органов и должностных лиц местного самоуправления.</p> <p>Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления за осуществление отдельных государственных полномочий. Основания ответственности. Правовые ограничения данного вида ответственности.</p> <p>Ответственность органов местного самоуправления перед физическими и юридическими лицами. Формы ответственности. Особенности ответственности должностных лиц перед физическими и юридическими лицами.</p>
10	Предметы ведения и полномочия местного самоуправления в Российской Федерации	<p>Полномочия органов государственной власти Российской Федерации в отношении местного самоуправления. Полномочия органов государственной власти субъектов федерации в отношении местного самоуправления.</p> <p>Понятие и правовое регулирование предметов ведения местного самоуправления. Общая характеристика вопросов местного значения.</p> <p>Осуществление органами местного самоуправления отдельных государственных полномочий. Условия их реализации.</p> <p>Понятие, структура и принципы определения компетенции органов местного самоуправления.</p> <p>Полномочия местного самоуправления в</p>

	<p>области планово- финансовой деятельности. Полномочия местного самоуправления в области управления муниципальной собственностью.</p> <p>Полномочия местного самоуправления в области использования и охраны земли и других природных ресурсов.</p> <p>Полномочия местного самоуправления в жилищной сфере, в сфере коммунального, бытового и торгового обслуживания.</p> <p>Полномочия местного самоуправления в области строительства и транспорта.</p> <p>Полномочия органов местного самоуправления в социально-культурной области: образование культура, здравоохранение, социальная защита населения.</p> <p>Полномочия органов местного самоуправления по обеспечению законности, правопорядка, охране прав и свобод граждан.</p>
--	---

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Тема 2.	<p>Занятие 1. Историко-теоретические основы местного самоуправления. Проводится в форме семинара – пресс-конференции.</p> <p>Теории местного самоуправления. Время появления, содержание, достоинства и недостатки.</p> <p>Муниципальные системы в зарубежных странах: англо-саксонская, континентальная, смешанная, советская, иберийская.</p> <p>Общинные формы местного самоуправления в историческом прошлом России.</p> <p>Реформа земского и городского самоуправления в Российской империи, и ее значение.</p> <p>Организация местной власти в советский период.</p> <p>Становление и основные тенденции развития местного самоуправления в России на современном этапе.</p>
Тема 3.	<p>Занятие 2. Правовая основа местного самоуправления в Российской Федерации. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии.</p>

	<p>Понятие правовых основ местного самоуправления. Муниципальное законодательство в Российской Федерации, его характеристика. Муниципальные правовые акты. Понятие, система. Устав муниципального образования. Содержание, порядок принятия.</p>
Тема 4.	<p>Занятие 3. Территориальные основы местного самоуправления. Проводится в форме брейнсторминга. Понятие территориальных основ местного самоуправления. Муниципальное образование, его признаки и виды. Состав территорий муниципальных образований. Порядок установления и изменения границ муниципальных образований. «Критерий численности» и «критерий доступности». Преобразование муниципальных образований. Особенности осуществления местного самоуправления в наукоградах, в закрытых административно-территориальных образованиях, на приграничных территориях и на внутригородских территориях городов федерального значения.</p>
Тема 5.	<p>Занятие 4. Формы непосредственной демократии в местном самоуправлении. Проводится в форме практического занятия с использованием группового анализа ситуаций. Значение местного референдума как формы непосредственной демократии. Порядок проведения муниципальных выборов. Голосование по отзыву депутата, выборного должностного лица местного самоуправления: основания отзыва, процедура проведения. Статус территориального общественного самоуправления в муниципальном образовании. Оценка, с точки зрения эффективности осуществления местного самоуправления, иных форм прямого волеизъявления граждан.</p>
Тема 4.	<p>Занятие 5. . Организационные основы местного самоуправления. Проводится в форме практического занятия, предполагает анализ юридических задач. Понятие организационных основ, структура органов местного самоуправления. Представительный орган муниципального образования. Правовой статус главы муниципального образования. Местная администрация и иные органы местного самоуправления. Статус депутата, члена выборного органа местного самоуправления, выборного должностного лица местного самоуправления. Особенности муниципальной службы в Российской Федерации.</p>

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Из чего складывается муниципальное законодательство в Российской Федерации?

На каких международных актах основывается государственная политика России в области местного самоуправления?

Какие нормы Конституции посвящены местному самоуправлению?

Какие законы составляют правовую основу местного самоуправления?

Дайте характеристику муниципальных правовых актов, составьте классификацию.

В чем специфика устава муниципального образования как муниципального правового акта?

Назовите виды территориальных единиц, в пределах которых осуществляется местное самоуправление.

К компетенции каких органов относится установление и изменение границ, преобразование муниципального образования.

Какие земли включаются в состав территории муниципального образования?

Какие критерии применяются для установления границ муниципальных образований?

Каков порядок преобразования муниципальных образований?

Распространяются ли на муниципальные образования формы преобразования юридических лиц, предусмотренные Гражданским кодексом Российской Федерации?

Решить задачу:

Депутат городской думы был задержан сотрудником милиции за нарушение правил уличного движения и подвергнут штрафу. Считая действия сотрудника милиции неправомерными, депутат обратился с заявлением к прокурору с просьбой о привлечении к ответственности этого сотрудника милиции.

Проанализируйте сложившуюся ситуацию и дайте ответ от имени прокурора.

Данные контрольные работы проводятся письменно на практическом занятии. Для успешного выполнения к/р от студента требуется посещение лекций по темам 3 и 4, посещение, подготовка и работа на практических занятиях по этим темам.

4.2. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Местное самоуправление в Российской Федерации: теоретическое и юридическое определение.

Государственная власть и местное самоуправление в России: вопросы взаимодействия.

Местное самоуправление за рубежом: сравнительно-правовой анализ современных муниципальных систем.

Устав муниципального образования как особый источник муниципального права (на примере муниципального образования).

Особенности организации местного самоуправления в городах федерального значения.

Особенности организации местного самоуправления в закрытых административно-территориальных образованиях.

Особенности организации местного самоуправления в наукоградах.

Территориальное общественное самоуправление населения. Проблемы и перспективы.

Правовой статус главы местной администрации по контракту (сити-менеджер).

Правовой статус муниципального служащего.

Финансово-экономические основы местного самоуправления: проблемы формирования и развития.

Полномочия собственника муниципальных учреждений.

Частно-муниципальное партнерство.

Полномочия органов местного самоуправления в социально-культурной сфере.

Полномочия органов местного самоуправления в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Роль органов местного самоуправления в обеспечении безопасности населения.

Регулирование земельных отношений органами местного самоуправления.

Гарантии местного самоуправления: конституционно-правовой аспект.

Институт ответственности в муниципальном праве.

Формы контроля за деятельностью органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления.

4.3 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении домашних заданий;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;
- в подготовке рефератов

Образцы тестов, заданий

Согласно федеральному законодательству основанием для отзыва избирателями депутата представительного органа местного самоуправления может служить:

- а) утрата доверия избирателей;
- б) совершение депутатом конкретных противоправных действий (бездействия) или принятие им противоправных решений, если данные факты установлены в судебном порядке;
- в) неоднократная неявка депутата на заседание представительного органа местного самоуправления без уважительных причин;
- г) действующее федеральное законодательство не предусматривает оснований для отзыва депутата представительного органа местного самоуправления.

2. Осуществлять полномочия по решению вопросов местного значения не вправе:

- а) население муниципального образования;
- б) органы местного самоуправления;
- в) органы государственной власти субъектов Федерации;
- г) должностные лица местного самоуправления.

3. В основе разграничения предметов ведения и полномочий между органами государственной власти и органами местного самоуправления должен лежать следующий критерий:

- а) местное значение тех вопросов, полномочия по решению которых разграничиваются;
- б) политический курс федеральных органов государственной власти на построение единой вертикали власти в стране;
- в) желание глав субъектов РФ контролировать осуществление органами местного самоуправления максимально возможного числа принадлежащих им полномочий;
- г) все ответы неверны.

4. В случае изъятия бесхозяйственно содержимого объекта культурного наследия местного значения, включенного в государственный реестр, собственником становится:

- а) муниципальное образование, поскольку объект имеет местное значение;
- б) муниципальное образование, если оно выкупило этот объект, либо покупатель, заключивший договор купли-продажи этого объекта на торгах, если муниципальное образование не реализовало право выкупа объекта культурного наследия;

в) соответствующий субъект РФ, если иск об изъятии этого объекта у прежнего собственника предъявлялся в суд уполномоченным органом власти субъекта РФ;

г) все ответы неверны.

5. К способам приватизации муниципального имущества не относится:

а) продажа муниципального имущества на аукционе;

б) продажа за пределами Российской Федерации находящихся в муниципальной собственности акций открытых акционерных обществ;

в) продажа муниципального имущества посредством публичного предложения;

г) внесение муниципального имущества в качестве вклада в уставные капиталы открытых акционерных обществ.

4. Одним из важнейших механизмов косвенного позитивного воздействия органов местного самоуправления на развитие предпринимательской деятельности в муниципальном образовании является:

а) установление налоговых льгот;

б) установление монопольно низких цен на товары, производимые муниципальными унитарными предприятиями;

в) установление запрета на торговлю на территории муниципального образования товарами, произведенными за его пределами;

г) установление пошлин на вывоз за пределы муниципального образования товаров, производимых предприятиями, зарегистрированными на его территории.

7. Глава муниципального образования вправе исполнять одновременно полномочия председателя и представительного органа и местной администрации только в поселениях, численность населения которых:

а) менее 1000

б) от 1000 до 10 000

в) свыше 10 000

г) в любых поселениях, если это предусмотрено уставом муниципального образования.

8. Органы местного самоуправления в целях стимулирования развития предпринимательской деятельности на подведомственной территории вправе запретить создание юридических лиц в формах некоммерческих организаций:

а) да, но только с разрешения Федерального Собрания РФ и Правительства РФ;

б) да;

в) да, но только с разрешения Федерального Собрания РФ, Правительства РФ и органов государственной власти соответствующего субъекта РФ;

г) нет.

9. В случаях осуществления органами местного самоуправления деятельности, не связанной с реализацией властных полномочий, их отношения с субъектами предпринимательской деятельности, не находящимися в муниципальной собственности, строятся преимущественно на основе:

- а) гражданско-правовых договоров;
- б) сочетания гражданско-правовых договоров и локальных актов ненормативного характера;
- в) прямого подчинения;
- г) локальных актов ненормативного характера.

10. Органы местного самоуправления вправе передавать объекты муниципальной собственности во временное возмездное пользование (аренду) для осуществления предпринимательской деятельности:

- а) только физическим лицам, поскольку лишь физическое лицо может нести уголовную ответственность за растрату вверенного ему муниципального имущества;
- б) только юридическим лицам, поскольку лишь юридическое лицо может обладать достаточными средствами для возмещения стоимости переданного ему муниципального имущества в случае его уничтожения;
- в) как физическим, так и юридическим лицам;
- г) только гражданам РФ и юридическим лицам, в установленном порядке зарегистрированным на территории России.

Перечень вопросов к экзамену:

Муниципальное право как отрасль права. Понятие и предмет муниципального права.

Система муниципального права. Место муниципального права в правовой системе Российской Федерации.

Источники муниципального права.

Муниципальное право как наука и учебная дисциплина.

Местное самоуправление как основа конституционного строя и как форма народовластия.

Основные принципы и функции местного самоуправления.

Реформы земского (1864 г.) и городского (1870 г.) самоуправления в Российской империи.

Организация местной власти в советский период.

Основные теории местного самоуправления.

Зарубежный опыт формирования муниципальных систем.

Понятие и содержание правовой основы местного самоуправления.

Понятие и виды муниципальных правовых актов.

Правовые особенности устава муниципального образования, порядок его принятия.

Понятие территориальных основ местного самоуправления.

Муниципальное образование, его признаки и виды.

Требования к установлению границ муниципальных образований.

Порядок изменения границ и преобразования муниципальных образований.

Понятие системы органов местного самоуправления, основные организационные модели.

Понятие, виды и правовое положение представительного органа местного самоуправления.

Правовое положение депутата представительного органа местного самоуправления.

Правовое положение главы муниципального образования, его полномочия.

Правовой статус главы администрации.

Структура и порядок работы местной администрации.

Порядок формирования и полномочия контрольного органа муниципального образования.

Понятие, задачи, принципы муниципальной службы.

Правовой статус муниципальных служащих, порядок прохождения службы.

Общая характеристика форм непосредственного участия населения в местном самоуправлении.

Местный референдум: правовая основа, организация и порядок проведения.

Муниципальные выборы: правовая основа, организация и порядок проведения.

Публичные слушания как форма участия населения в местном самоуправлении.

Народная правотворческая инициатива и порядок её реализации.

Обращения граждан в органы и к должностным лицам местного самоуправления.

Понятие и правовое положение территориального общественного самоуправления.

Собрания, сход и конференции граждан в системе местного самоуправления.

Понятие финансово-экономических основ местного самоуправления.

Понятие местного бюджета, его структура.

Выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований.

Муниципальная собственность как экономическая основа местного самоуправления, ее объекты.

Управление муниципальным имуществом. Муниципальный заказ.

Понятие и система гарантий местного самоуправления: общие и специальные гарантии.

Судебные и иные правовые формы защиты местного самоуправления.

Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления перед населением.

Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления перед государством.

Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления перед физическими и юридическими лицами.

Надзор за соблюдением законности органами местного самоуправления и должностными лицами местного самоуправления.

Предметы ведения и компетенция органов местного самоуправления.

Понятие и характеристика полномочий местного самоуправления.

Полномочия органов местного самоуправления в области планово-финансовой деятельности.

Полномочия органов местного самоуправления по руководству муниципальным хозяйством.

Полномочия органов местного самоуправления в социально-культурной области.

Полномочия органов местного самоуправления в сфере охраны окружающей среды и природопользования.

Полномочия органов местного самоуправления по обеспечению законности, правопорядка, охране прав и свобод граждан.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. Правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>

2. Правовая система ГАРАНТ: <http://www.garant.ru>

3. Энциклопедия местного самоуправления: <http://emsu.ru>

4. Комитет Государственной Думы РФ по вопросам местного самоуправления: <http://www.komitet4.km.duma.gov.ru>

5. Комитет Совета Федерации РФ по вопросам местного самоуправления: http://www.council.gov.ru/kom_home/kom_self

4. Министерство регионального развития РФ: <http://www.minregion.ru>

14 УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ И НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Научиться осуществлять сбор информации, вводить ее в базу данных геоинформационных систем для последующего использования в профессиональной деятельности; использовать кадастровую информацию в профессиональной деятельности; выявлять территориальные проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций в области земельно-имущественных отношений; осуществлять контроль над

соблюдением законодательства в области охраны земель и экологической безопасности при реализации проектов по эксплуатации и развитию территорий;

В результате изучения дисциплины студенты должны:

Уметь:

осуществлять сбор информации, вводить ее в базу данных геоинформационных систем для последующего использования в профессиональной деятельности;

использовать кадастровую информацию в профессиональной деятельности;

выявлять территориальные проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций в области земельно-имущественных отношений;

осуществлять контроль над соблюдением законодательства в области охраны земель и экологической безопасности при реализации проектов по эксплуатации и развитию территорий;

знать:

основы правового, экономического и административного регулирования земельно-имущественных отношений территории;

основные понятия, задачи и принципы землеустройства, кадастра недвижимости и мониторинга земель;

методы, приемы и порядок ведения мониторинга земель территорий;

механизм принятия решения об организации контроля за использованием земельных участков и другой недвижимости территории;

обеспечение охраны земли на территориях неблагоприятных в экологическом отношении;

основы инженерного обустройства и оборудования территории;

основы и методики анализа применения моделей территориального управления;

основы и методики определения инвестиционной привлекательности проектов застройки территорий.

ПК-4	способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования
ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

	Раздел и тема дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов в трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
		лекции	Семинар, Лаборат. Практич.	самост. работа	
1	Раздел 1. Регулирование земельно-имущественных отношений территорий				
2	Тема 1.1. Экономическое регулирование земельно-имущественных отношений территории				устный опрос
3	Тема 1.2. Административно - правовое регулирование земельно-имущественных отношений территории				письменная работа
4	Раздел 2. Земельный баланс по району (муниципальному образованию)				
5	Тема 2.1. Земля как специфическое средство производства				письменная работа
6	Тема 2.2. Понятие земельного баланса				письменная работа
7	Раздел 3. Эксплуатация и развитие территорий				
8	Тема 3.1. Стратегическое				письменная

	развитие территории				работа
9	Тема 3.2. Эксплуатация территорий				письменная работа
10	Раздел 4. Охрана земли				
11	Тема 4.1. Актуальные проблемы охраны земли				письменная работа
12	Тема 4.2. Мониторинг земель				письменная работа
	ИТОГО 144				

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Раздел 1. Регулирование земельно-имущественных отношений территорий	
	Тема 1.1. Экономическое регулирование земельно-имущественных отношений территории	<p>Организация управления экономикой региона</p> <p>Сферы применения организационных структур. Факторы, влияющие на организационные структуры. Признаки управления. Виды организационных структур.</p> <p>Анализ природных и хозяйственных условий и ресурсов территории</p> <p>Показатели развития отраслей. Масштабы и структуры территориального комплекса исходя из предпосылок его собственного развития.</p> <p>Оценка экономического потенциала территории</p> <p>Принципы разделения труда. Экономический потенциал региона</p> <p>Факторы социально-экономического развития и конкурентоспособности</p>

		<p>территорий</p> <p>Факторы социально-экономического развития и конкурентоспособности территорий. Компоненты внешней и внутренней среды региона</p> <p>Экономическая безопасность территории</p> <p>Индикаторы региональной безопасности. Объекты экономической безопасности региона Критерии и показатели экономической безопасности.</p> <p>Рынок труда и кадровый потенциал территории</p> <p>Возможности и показатели рынка труда. Рабочая сила. Кадровый потенциал. Задачи управления кадровым потенциалом</p>
	<p>Тема 1.2. Административно - правовое регулирование земельно-имущественных отношений территории</p>	<p>Конституционные принципы федеративного устройства РФ. Государственная целостность РФ. Единство системы государственной власти. Равноправие и самоопределение народов РФ. Принципы административно-территориального устройства субъекта Российской Федерации. Система изучения территориальной организации хозяйства. Основы (теория и методы) комплексного размещения производительных сил.</p> <p>Основные принципы государственной политики регионального развития.</p> <p>Государственная поддержка регионов. Принципы регионального развития. Инновационный и социальный векторы долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации. Задачи регионального развития. <u>Понятие государственного управления землепользованием.</u> Принципы государственного управления. <u>Органы, осуществляющие государственное управление землепользованием.</u></p> <p><u>Государственные органы, осуществляющие управление и контроль в области землепользования.</u> Учетная, плановая, распределительно-перераспределительная функции</p>

		<p>государственного управления землепользованием</p> <p>Функция обеспечения надлежащего использования земель, контрольная и охранительная функции государственного управления землепользованием.</p>
	<p>Раздел 2. Земельный баланс по району (муниципальному образованию)</p>	
	<p>Тема 2.1. Земля как специфическое средство производства</p>	<p>Значимость земель как специфического средства производства</p> <p>Основные понятия и определения. Развитие форм собственности и иных прав на землю. Система районирования. Принципы плотности землепользования.</p> <p>Реформирование земельно-имущественных отношений</p> <p>Проведение земельной реформы в Российской Федерации. Значение концептуальных основ развития земельно-имущественных отношений. Перспективы развития. Регулирование рыночного оборота земель со стороны государства.</p>
	<p>Тема 2.2. Понятие земельного баланса</p>	<p>Земельный баланс как систематизированный свод сведений о состоянии земель различных видов собственности</p> <p>Концепция земельного баланса. Понятие, назначение, цели составления. Объект учета. Значение земельного баланса для определения приоритетов развития региона (муниципального образования), в том числе жилищного и <u>промышленного строительства</u>. Значение земельного баланса для планирования, анализа, учета и контроля за использованием земельных ресурсов, для увеличения производственного, инвестиционного, социального потенциала земли.</p> <p>Ведение земельного баланса</p> <p>Принципы формирования земельного баланса. Технология формирования земельного баланса. Автоматизированная</p>

		<p>система ведения земельного баланса как составляющая <u>автоматизированной системы</u> ведения государственного земельного кадастра и государственного учета объектов недвижимости. Документы земельного баланса (основные и производные). Структура сведений земельного баланса. Показатели, характеризующие количество, качество, ценность, правовое положение земель, сведения о сделках с землей и платежах за ее использование.</p>
	Раздел 3. Эксплуатация и развитие территорий	
	Тема 3.1. Стратегическое развитие территории	<p>Проблемы формирования рационального стратегического развития территории</p> <p>Понятие и сущность стратегического развития региона. Понятие рационального стратегического развития города, района (территории). Выбор основных форм землепользования с минимальными рисками. Перевод земель или земельных участков из одной категории в другую, процедура перевода. Согласование направлений решения проблем с интересами местного населения. Зарубежный опыт решения территориальных проблем.</p> <p>Основные экономические эффекты развития оборота земель</p> <p>Рациональное использование земельных ресурсов. Развитие рыночных отношений. Структурные изменения в экономике. Формирование инвестиционной привлекательности территории. Активизация предпринимательской и инвестиционной деятельности. Пополнение местного бюджета.</p>
	Тема 3.2. Эксплуатация территорий	<p>Территория как пространство</p> <p>Инфраструктура территории: земля, подземные сети, инженерные сооружения, объекты недвижимости. Управление эксплуатацией через диспетчерские пункты. Автоматизация системы управления эксплуатации территории. Понятие</p>

		<p>многофункционального комплекса со сложной инженерной инфраструктурой, его эксплуатация. Планировка территорий.</p> <p>Правила эксплуатации</p> <p>Правила эксплуатации территорий различных видов. Санитарно-гигиенические мероприятия (техническое содержание, уборка, <u>санитарная очистка</u>, озеленение и т. д.). Мероприятия по воспроизводству ресурсов. Общие <u>требования безопасности</u> территории. Решение проблемы пустующих территорий промышленных предприятий.</p>
0	Раздел 4. Охрана земли	
1	<p>Тема 4.1.</p> <p>Актуальные проблемы охраны земли</p>	<p>Понятие и значение охраны земли</p> <p>Цели, содержание, сущность охраны земли. Охрана земель как социально-правовой институт. Приоритеты и условия охраны земли. Система мероприятий по защите земель от неблагоприятных факторов и других вредных (негативных) воздействий, защите от различных видов ухудшений состояния земель, ликвидации последствий загрязнений, сохранению почв и их плодородия. Результаты антропогенного воздействия на почву и меры по ее охране. Основные принципы рационального использования земель. Меры защиты земель на государственном и международном уровнях. Обеспечение охраны земли на территориях, неблагоприятных в экологическом отношении. Программы охраны земель с учетом хозяйственной деятельности и иных условий. Плата за ущерб от негативных процессов влияющих на состояние земли.</p> <p>Контроль над соблюдением законодательства в области охраны земель</p> <p>Система органов по осуществлению контроля над соблюдением законодательства в области охраны земель. Полномочия и обязанности органов государственной власти и органов местного самоуправления в области охраны земель. Земельный контроль и его виды.</p>

		Экологическая безопасность при реализации проектов по эксплуатации и развитию территорий. Экологическая экспертиза. Основания вовлечения земель в оборот.
2	Тема 4.2. Мониторинг земель	<p>Понятие мониторинга земель</p> <p>Мониторинг земель территорий как система наблюдений за состоянием земельного фонда и составная часть мониторинга за состоянием природной среды. Структура. Объект мониторинга. Виды: федеральный (государственный), региональный, локальный. Задачи государственного мониторинга. Правовая и экономическая основа. Органы, осуществляющие мониторинг.</p> <p>Методы, приемы, порядок ведения мониторинга</p> <p>Методы выявления изменений состояния земель. Прогноз. Выработка рекомендаций о предупреждении и устранении последствий негативных процессов. Информационное обеспечение ведения государственного земельного кадастра и функций управления земельными ресурсами, землеустройства. Методическое и нормативно-техническое обеспечение мониторинга.</p>

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Регулирование земельно-имущественных отношений территорий	
Тема 1.1. Экономическое регулирование земельно-имущественных отношений территории	Решение ситуации: Выявление территориальных проблем экономического характера при анализе конкретных ситуаций в области земельно-имущественных отношении;
Тема 1.2. Административно-правовое регулирование	Решение ситуации: Характеристики правовых отношений земельно-имущественного комплекса.

	земельно-имущественных отношений территории	
	Раздел 2. Земельный баланс по району (муниципальному образованию)	
	Тема 2.1. Земля как специфическое средство производства	Работа с информационно-поисковыми системами, <u>средствами массовой информации</u> , учебной и иной литературой по сбору информации о реформировании земельно-имущественных отношений. Анализ состояния и определение перспектив развития земельно-имущественных отношений в России на основе имеющихся данных.
	Тема 2.2. Понятие земельного баланса	Изучение данных земельного баланса конкретного региона Анализ данных земельного баланса с целью определения перспективных вариантов использования отдельных земель (земельных участков).
	Раздел 3. Эксплуатация и развитие территорий	
	Тема 3.1. Стратегическое развитие территории	
	Тема 3.2. Эксплуатация территорий	Анализ проектов по эксплуатации и развитию территории на предмет соответствия действующему законодательству Анализ проектов по эксплуатации и развитию территории с позиции обеспечения экологической безопасности Составление проекта эксплуатации и развития
0	Раздел 4. Охрана земли	
1	Тема 4.1. Актуальные проблемы охраны земли	Решение ситуации: Осуществление контроля над соблюдением законодательства в

		<p>области охраны земель и экологической безопасности при реализации проектов по эксплуатации и развитию территорий.</p> <p>Анализ основных направлений охраны земель</p>
2	Тема 4.2. Мониторинг земель	<p>Составление характеристики состояния земель на примере одного из улусов РС(Я)</p> <p>Решение ситуационных задач, составленных с учетом нарушений законодательства в области охраны земель и экологической безопасности.</p>

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Текущий контроль

Понятие государственные границы. Правила режима государственных границ

Правовой режим земель сельскохозяйственных предприятий; земель крестьянских (фермерских) хозяйств.

Цель и задачи землеустройства.

Основные категории земель.

Цель создания и ведения государственного земельного кадастра

Мониторинг земель, основные задачи мониторинга.

Осуществление мониторинга земель территории.

Нормативно-правовая база государственного мониторинга земель.

Подготовка документации, необходимой для принятия управленческих решений по эксплуатации и развитию территорий

Примерные задачи:

Задача 1. Требуется оценить объект недвижимости производственного назначения. С этой целью по сборникам УПВС определены прямые затраты на строительство здания-аналога и с помощью индекса цен на строительномонтажные работы пересчитаны на дату оценки. В результате они составляют 900 руб. за 1 куб м расчетного объема здания. Оцениваемое здание имеет отличия от аналога, которые выражаются поправочным коэффициентом, равным 0,85. Косвенные затраты при строительстве зданий, подобных оцениваемому, составляют 7% от прямых затрат. Прибыль предпринимателя для рыночных условий, отражающих сложившийся на дату оценки инвестиционный климат в строительном секторе, составляет 18% от прямых затрат. Стоимость права аренды участка земли, на котором расположено здание, установлена в размере 850 тыс. руб.

Определить рыночную стоимость оцениваемого объекта, если его расчетный объем составляет 2900 куб. м, а накопленный износ - 26 %.

Задача 2. Необходимо оценить промышленное здание с железнодорожным подъездом (веткой), полностью огороженное, с одной загрузочной дверью. При анализе были выявлены следующие продажи:

1. Объект продан в этом году по цене 195 тыс. долл., имеет железнодорожную ветку;

2. Объект продан год назад за 180 тыс. долл., имеет железнодорожную ветку и две загрузочные двери;

3. Объект продан в этом году за 195 тыс долл., полностью огорожен.

Известно, что железнодорожная ветка стоит 1500 долл.; загрузочная дверь - 1000 долл.; ограждение - 5000 долл. Прирост стоимости составляет 5% в год.

Задача 3. Определить чистый операционный доход владельца объекта недвижимости при наличии следующих исходных данных:

- общая площадь объекта 1300 м²;
- площадь, занятая собственником 90 м²;
- арендная площадь 1200 м², из них 300 м² сданы в аренду на 10 лет по ставке 350 у.е. за м² (контрактная арендная плата);

- рыночная арендная ставка - 360 у.е. за м²;

- платежи по договору страхования 1950 у.е.;

- расходы на управление составляют 5% от действительного валового дохода;

- коммунальные платежи 7700 у.е.;

- расходы на уборку помещений 4500 у.е.;

- затраты на техническое обслуживание 3300 у.е.;

- стоимость очередной замены дверных проемов составляет 5000 у. е., замена необходима через 7 лет;

- депозитная ставка надежного банка 12%;

- норма потерь от недозагрузки 10%;

- норма потерь от неплатежей 3%;

- налоговые платежи - 4600 у. е.;

- доход от прачечной составляет 0 у. е. в год.

В расчете необходимо учитывать, что финансирование объекта осуществлялось с использованием заемных средств: кредит (самоамортизирующийся) на сумму - 80000 у.е. под 12% годовых на 25 лет. В случае расторжения договора аренды штраф составит 65000 у.е. Норма отдачи на капитал, необходимая для оценки выгод от расторжения договора аренды, равна 15%.

Задача 4. Необходимо оценить бизнес-центр на основе следующей информации:

1) данные, характеризующие деятельность оцениваемого бизнес-центра;

- арендная площадь бизнес-центра - 1500 кв.м, вся площадь сдается в аренду по рыночной ставке;

- рыночная арендная ставка составляет 4500 руб. за 1 кв.м в год;

- количество заключенных договоров аренды - 65;

- норма потерь от недозагрузки арендной площади - 10%;

- норма потерь от неплатежей за аренду - 5%;

- операционные расходы - 40 % от действительного валового дохода;

- расстояние до центра города - 25 км;

- финансирование деятельности бизнес-центра осуществляется за счет собственных средств.

2) рыночные данные по сопоставимым с оцениваемым объектам (таблица 2)

Требуется:

а) выбрать из перечисленных в пункте 1 данные, необходимые для оценки стоимости бизнес-центра;

б) рассчитать на основе приведённых в пункте 2 данных недостающий показатель (его значение принять равным моде);

в) определить рыночную стоимость бизнес-центра.

Задача 5. Два года назад был куплен участок под строительство индивидуального жилого дома за 20 000 долл. Дом был построен за 55 000 долл., но прекрасно вписался в среду, где соседние дома стоили от 80 000 долл. до 90 000 долл. Соседние дома сдавались в аренду по ставкам от 669 до 759 долларов в месяц соответственно, новый дом предполагалось сдать за 719 долл. в месяц. Через полгода после завершения строительства дома была изменена схема движения транспорта в этом районе, после чего улица стала менее привлекательной для проживания в односемейных домах. Продать дом по первоначальной рыночной стоимости не удалось и за 15 месяцев. Тогда дом был сдан в аренду за 644 долл. в месяц, что соответствовало арендным ставкам для аналогичных домов после изменения схемы движения.

Определить:

1) валовой рентный мультипликатор, соответствующий новому дому;

2) вероятную первоначальную рыночную стоимость дома;

3) величину потерн в стоимости дома из-за изменения маршрута движения транспорта.

Задача 4. Оценить влияние финансового левереджа на ставку дохода на собственный капитал инвестора, который рассматривает возможность покупки объекта недвижимости стоимостью – 2 700 000 у.е. Инвестор рассчитывает взять кредит на 10 лет на сумму 2 500 000 у.е. под 15% годовых с ежемесячными платежами. Ожидается, что чистый операционный доход от этого объекта составит 500 000 тыс. долларов.

Определить, является ли данный финансовый леввередж положительным? Будет ли леввередж положительным, если ставка по кредиту измениться до 12%?

4.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

1 Территория Российской Федерации включает в себя территории:

- а) Субъектов.
- б) Внутренние воды.
- в) Территориальное море.
- г) Воздушное пространство.

2 Территория со смешанным режимом включает в себя:

- а) Пространство Мирового океана.
- б) Континентальный шельф.
- в) Экономическая зона.
- г) Водная акватория.

3 Территории подразделяются на:

- а) Государственные.
- б) Международным режимом.
- в) Единым режимом.
- г) Смешанным режимом.

4 Признаки государственной территории:

- а) Принадлежность государству.
- б) Целостность и неприкосновенность.
- в) Подвластность государству.
- г) Верховенство государства на данной территории.

5 Право территориального верховенства государства и необходимость обеспечивать

баланс при использовании земельных участков находящихся в общегосударственных и

частных владениях представляет собой -

- а) Государственное управление
- б) Государственное управление землепользованием.
- в) Метод управления земельными участками.
- г) Землепользование.

6 Безопасное использование земли, создание государственного реестра, организация

ведения мониторинга земель представляет собой метод -

- а) Административный.
- б) Организационно-правовой.
- в) Экономический.

г) Охранительный.

7 Вмешательство лиц, если это необходимо, при регистрации прав, решении⁴ и

рассмотрении споров связанные с землей представляет собой - 4

а) Функцию государственных органов.

б) Функция государственных органов по управлению землепользованием.

в) Функция государства.

г) Функция органов.

8 Стимулирование эффективной деятельности в области управления землепользования,

рациональным использованием представляет собой метод -

а) Административный.

б) Организационно-правовой.

в) Экономический.

г) Политический.

9 Комплексность, целостность, специализация, управляемость, наличие политико-

административных органов исполнения – все это характеризует:

а) Территорию.

б) Область.

в) Функция государства.

г) Регион

10 Организующая деятельность специально уполномоченных государственных органов

исполнительной власти, направленной на создание условий для рационального

использования и охраны земли всеми субъектами представляет собой -

а) Государственное управление.

б) Землепользование.

в) Регион.

г) Государственное управление землепользованием

11 Выдача разрешений на использование земли, лицензирование использования земли

представляет собой метод -

а) Административный.

б) Организационно-правовой.

в) Метод управления земельными участками.

г) Государственное управление землепользованием.

12 Направленные деятельности государства, в которых выражается его сущность, как

социального явления, представляет собой -

а) Функцию государственных органов.

б) Функция государственных органов по управлению землепользованием.

в) Экономический.

г) Политический.

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

Работу над конспектом лекций

Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;

Работа с учебной и периодической литературой;

Выполнение индивидуальных заданий.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль осуществляется в соответствии с Положением по организации и проведению промежуточной аттестации студентов по специальностям среднего профессионального образования.

Перечень вопросов к зачету

Понятие государственного управления землепользованием

Органы, осуществляющие государственное управление землепользованием

Функции государственного управления землепользованием

Анализ природных и хозяйственных условий и ресурсов территории

Оценка экономического потенциала территории

Факторы социально-экономического развития и конкурентоспособности территорий. Экономическая безопасность территории

Рынок труда и кадровый потенциал территории

Конституционные принципы федеративного устройства РФ

Федеральный закон «О землеустройстве».

Организация рационального землепользования.

Основные понятия, задачи и принципы мониторинга земель

Основные понятия, задачи и принципы кадастра недвижимости

Формы и уровни собственности

Государственная и муниципальная собственность

Приватизация

Национализация

Залог государственной собственности

Ипотека
Управление собственностью, сданной в аренду.
Антикризисное управление имуществом предприятия
Управление имуществом в акционерном обществе
Управление частной собственностью
Инвестиции в ценные бумаги
Договор лизинга: выкуп имущества.
Организационно-управленческий механизм сделок с недвижимостью
Виды сделок с земельными участками
Эффективность управления недвижимостью
Органы государственного управления земельным фондом
Земельный контроль
Виды ответственности за земельные правонарушения

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Коланьков С.В. Экономика недвижимости: учеб. пособие./ С.В. Коланьков - М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2013. — 478 с.

Основы управления недвижимостью: Практикум Кожухар В.М Дашков и К, Москва 2014 г.

б) дополнительная литература:

Васянович А.В. Правовой режим земельного участка: Учебное пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. - Иркутск: ВСФ РАП, 2011. - 145 с.

Градостроительный кадастр с основами геодезии: Учебник для вузов / Е.В. Золотова, Р.Н. Скогорева. - М.: «Архитектура-С», 2009. - 176 с.

Земельно-кадастровые работы. Технология и организация: Учеб. пособие / Л.И. Коротеева. - Ростов-н /Д: Феникс, 2004. - 157 с.

Варламов А.А. Земельный кадастр: Учебник для вузов: рек. М-вом образования РФ. В 6 т.-М.:Колос,2004.-357с.

Попова Е.Н. Управление территориями и имуществом: Учеб.пособ. рек. М-вом образования РФ.- Ростов-на-Д.: Феникс, 2008.-287с.

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

<http://www.rosim.ru>

<http://kumi.irk.ru>

15 СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Связи с общественностью в органах власти» является:

- систематизация знаний студентов об управлении в сфере общественных отношений на основе ранее пройденных правовых и социально-политических курсов,
- знакомство со знаниями, необходимыми для формирования представлений о теории управления обществом как едином процессе.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

- Знать:
 - модели связей с общественностью;
 - виды деятельности по связям с общественностью;
 - виды рабочих мероприятий и документов по связям с общественностью
 - организацию работы департаментов по связям с общественностью в органах власти.
- Уметь:
 - формулировать и достигать цели PR-кампаний;
 - анализировать эффективность деятельности по связям с общественностью на государственном уровне;
 - использовать разнообразные виды деятельности по связям с общественностью;
 - анализировать тексты на уровень читабельности и индекс туманности.
- Владеть:
 - навыком публичного выступления и ответов на вопросы;
 - методиками анализа текстов.

ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.
ПК-27	способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости

			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
1	Тема 1. Введение в дисциплину		1	1	3	Тест «Основные понятия ПР»
2	Тема 2. Модели, формы и виды деятельности ПР		1	1	3	Самостоятельная работа
3	Тема 3. Практические мероприятия ПР		1	1	3	Терминологический диктант по пройденному материалу
4	Тема 4. ПР и органы власти		1		4	Контрольная работа
5	Тема 5. ПР в политике		1	1	3	Анализ предвыборной кампании
6	Тема 4. ПР в бизнесе		1	1	3	Кейс-стади
7	Тема 7. Определение эффективности ПР			1	3	Составление «поля анализа» эффективности ПР-кампаний
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Тема 1. Введение в дисциплину	Предмет, структура, основные функции общественных отношений (ПР). Смысл термина «ПР». Информационные процессы в обществе и управление. Общественное мнение как структурный элемент ПР. Информационная политика РФ - проблемы и тенденции развития. Этапы развития ПР-деятельности. Правовые основы ПР.
	Тема 2. Модели, формы и виды деятельности ПР	Цели ПР: позиционирование ПР-объекта, возвышение имиджа, антиреклама, отстройка от конкурентов, контрреклама. ПР и средства массовой информации. Средства взаимодействия. Типы ПР-специалистов. Лоббирование. Кризисный ПР.

	Тема 3. Рабочие мероприятия ПР	ПР-мероприятия: пресс-конференции и правила проведения пресс-конференций, брифинги, посещение объектов, интервью. Виды рабочих ПР-документов, используемых в работе со СМИ: пресс-релиз, бэкграундер, биография, заявление, меморандум, информационный бюллетень. Общие правила подготовки ПР-текстов.
	Тема 4. ПР и органы власти	Системное программирование деятельности служб ПР в органах государственной власти. Цели и задачи работ по управлению общественными отношениями в органах местного самоуправления. «Лестница общественного участия». Особенности общественных отношений на малых и «замкнутых» территориях. Формы работы: метод «Жюри граждан». Связи с местным населением. Организация информационных служб органов государственной власти и местного самоуправления.
	Тема 5. ПР в политике	Специфика ПР в предвыборной кампании. Предвыборная работа с элитами. Предвыборная работа с электоратом. Сравнение эффективности предвыборных действий. Цели службы по связям с общественностью в выборных кампаниях. Правовое обеспечение выборов. Порядок организации работы.
	Тема 4. ПР в бизнесе	Отношения предпринимателей как объект работы по связям с общественностью. Направления ПР-деятельности в установлении внутриотраслевых отношений предпринимателей. Формы корпоративных отношений предпринимателей. Лоббирование корпоративных интересов предпринимателей. Формы организации лоббирования. Правила лоббирования. Организация избирательных кампаний. Формирование корпоративной этики.
	Тема 7. Определение эффективности ПР	Причины сложности в оценке эффективности: эффект, эффективность. Виды эффективности: как отношение затрат к полученным результатам, как отношение результата к преследовавшимся целям, как отношение целей к реальным потребностям, проблемам. Уровни анализа эффективности: мероприятие, организация, общество. Параметры, используемые при оценке эффективности. Соотношение компонентов социальной среды (адресаты ПР, общественность) и критериев

	эффективности ПР.
--	-------------------

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Тема 1	Занятие 1. Возникновение и развитие деятельности по связям с общественностью. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии. Существующие определения PR. Истоки черного пиара. Понятие общественности и общественного мнения.
Тема 1	Занятие 2. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 2	Занятие 3. Модели, формы и виды деятельности ПР. Проводится в форме практического занятия по диагностике моделей, форм и видов деятельности ПР
Тема 2	Занятие 4. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 3	Занятие 5. Рабочие мероприятия ПР. Проводится в форме деловой игры Деловая игра «Брифинг» Терминологический диктант
Тема 3	Занятие 4. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 4	Занятие 7. ПР в органах власти. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний Публицитный капитал органов власти. Government relations (GR) Организационные структуры по связям с общественностью в органах власти. Контрольная работа
Тема 4	Занятие 8. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 5	Занятие 9. ПР в политике.. Проводится как практическое занятие. Алгоритм и правила проведения агитационной кампании
Тема 5	Занятие 10. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 6	Занятие 11. ПР в бизнесе. Проводится в форме исследовательского семинара.

	Ситуации принятия управленческого решения и решения в сфере связей с общественностью. Внутренний PR
Тема 6	Занятие 12. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
Тема 7	Занятие 13. Определение эффективности PR. Проводится в форме исследовательского семинара. Изучение эффективности PR-кампаний на разных уровнях
Тема 7	Занятие 14. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.
	Занятие 15. Развитие навыков публичного выступления. Проводится в форме научных дебатов.

4. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Пример одного из вариантов контрольной работы по теме «PR в органах власти»:

В чем состоят задачи и функции PR-служб в органах государственного управления?

Каково значение социальной рекламы в формировании общественно сознания?

«Практика связей с общественностью нуждается в реформировании». Согласны ли вы с данным утверждением? Какие реформы, на ваш взгляд, следует провести в области индустрии связей с общественностью и почему?

Данная контрольная работа проводится письменно на практическом занятии. Для успешного выполнения к/р от студента требуется посещение лекций по теме 4, посещение, подготовка и работа на практических занятиях по этим темам.

4.1. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;
- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;
- в выполнении домашних заданий;
- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- в участии в «научных дебатах»
- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине.

Образцы тестов, заданий

Пресс-тур – это:

а) туристическая поездка, организуемая турагентством для журналистов на бесплатной основе с целью продвижения агентства	б) туристическая поездка, в которой наряду с простыми клиентами принимают участие известные журналисты	в) поездка в какое-либо место группы журналистов, организуемая для того, чтобы сделать это место более привлекательным для туристов	г) поездка в какое-либо место группы журналистов, организуемая для того, чтобы получить в СМИ отклики журналистов
---	--	---	---

В какой стране зародился PR:

а) Великобритания	б) США	в) Россия	г) Франция
-------------------	--------	-----------	------------

Институт общественных отношений какого государства в 1948 году дал действующее до сих пор определение «публик рилейшнз»?

а) Великобритания	б) США	в) Россия	г) Франция
-------------------	--------	-----------	------------

Какая компания выпустила первый в мире корпоративный журнал?

а) General Motors	б) Ford	в) Shell
-------------------	---------	----------

Что такое паблисити?

а) База информационных средств массовой информации (СМИ)	б) Создание популярности, известности	в) Технология разработки рекламных текстов	г) Все ответы верны
--	---------------------------------------	--	---------------------

Что является объектом рекламы?

а) идеология	б) товар, услуга	в) все ответы верны
--------------	------------------	---------------------

Исключите «лишнюю» модель PR:

а) двусторонний ассиметричный PR	б) манипулятивная модель	в) коммуникационная модель	г) все ответы верны
----------------------------------	--------------------------	----------------------------	---------------------

Главные компоненты пресс-релиза соответствуют формуле

а) SOLAADS	б) SOLTER	в) RACE	г) Все ответы верны
------------	-----------	---------	---------------------

Какое понятие из перечисленных является лишним

а) пресс-конференция	б) пресс-клуб	в) пресс-папье	г) пресс-пакет
----------------------	---------------	----------------	----------------

Какое понятие используется в торговле и маркетинге и обозначает письмо с напоминанием о чем-либо?

а) Заявление	б) Меморандум	в) Медиа-кит
--------------	---------------	--------------

Какой президент США предложил термин PR?

а) Т. Рузвельт	б) Б.	в) Т.	г) Б.
----------------	-------	-------	-------

	Клинтон	Джефферсон	Франклин
На что направлен PR государственных организаций			
а) обретение поддержки государственных решений общественностью путем публичного объяснения гражданам деятельности госструктур	б) привлечение внимания общественности к социальным проблемам	в) объединение специалистов нескольких сфер деятельности для решения государственных задач	

Перечень вопросов к зачету

Виды и формы связей с общественностью.

Цели, функции, институты PR.

Правовые и этические проблемы взаимодействия государственных органов с общественностью.

Прикладные направления PR.

Организация информационных служб органов государственной власти и местного самоуправления.

Механизмы сенсорного восприятия у человека, кодирование данных у человека.

Цели и методы PR – общая характеристика.

Позиционирование PR-объекта.

Основные принципы возвышения имиджа.

Характерные черты и значение антирекламы.

Технология отстройки от конкурентов.

Признаки и сущность контррекламы.

Принцип обратной связи. Организация деятельности приёмных и отделов жалоб и обращений граждан.

Функции, задачи и порядок работы пресс-центра.

Пресс-секретарь – функции, индивидуальный стиль, эффективность работы.

Технология подготовки пресс-релизов.

Методика проведения посещений объектов.

Методика проведения пресс-конференций и брифингов.

Современные требования к печатной продукции. Содержание, оформление.

Особенности отношений с электронными средствами массовой информации.

Политическая реклама: сущность, формы и методы деятельности.

Координация действий органов PR.

Координация совместных действий служб PR и органов государственной власти и местного самоуправления.

Деятельность PR в период массовых политических кампаний.

Управление общественными отношениями в органах государственной власти регионального уровня. Особенности работы.

Управление общественными отношениями в органах местного самоуправления. Особенности управления на «замкнутых» территориях.

Эффективность PR в системе государственной службы.

Системное программирование деятельности служб ПР в органах государственной власти.

ПР-проект и его сопровождение. ПР планирование избирательных кампаний.

Реализация избирательных ПР-технологий. Контроль за ходом политических избирательных кампаний.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Российская ассоциация по связям с общественностью <<http://www.raso.ru/>>

Сайт органов государственной власти <<http://www.gov.ru/>>

PR в России – Интернет версия журнала < <http://www.rupr.ru/>>

16 УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМ И МУНИЦИПАЛЬНЫМ ЗАКАЗОМ

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление государственным и муниципальным заказом» является формирование знаний и умений в области организации процедур закупок для государственных и муниципальных нужд, совершенствование навыков в области составления требований к закупаемой продукции, заключения договоров.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные положения законодательства Российской Федерации, в т.ч. Федеральную контрактную систему, регламентирующие закупки для государственных, муниципальных нужд;

- основы институциональной экономики, сущность и основные концепции маркетинга, основы менеджмента;

- принципы функционирования всероссийской информационной сети системы размещения заказов;

- задачи и принципы организации государственных и муниципальных заказов, заказов коммерческих организаций;

- типичные случаи нарушений, возникающих при размещении заказов.

Уметь:

- применять в практической деятельности положения нормативных правовых актов о федеральной контрактной системе;

- формировать стратегию эффективного участия в конкурентных и иных процедурах размещения государственных и муниципальных заказов, заказов бюджетных учреждений;

- разрабатывать документы, регламентирующие функционирование системы размещения государственных и муниципальных заказов в организации.

Владеть:

- методологией закупок, способами размещения заказов, в том числе работать с электронными базами данных, официальным сайтом, электронными площадками.

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;
ПК-27	способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Очное обучение

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лабораг. Практич.	Самост. раб.		
	Раздел 1. Общие принципы размещения заказов для						

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
	государственных и муниципальных нужд					
	Понятие конкурсных торгов, их сущность, основные принципы. Прокьюремент. Федеральная контрактная система.		1		3	Промежуточный тест
	Информационное обеспечение государственных и муниципальных закупок		1		3	
	Маркетинг в государственных и муниципальных закупках. Формирование начальной (максимальной) цены контракта		1		2	
	Раздел 2. Нормати вная правовая база размещения государственных и муниципальных заказов					
	Нормативное правовое регулирование		1		2	Контрольная работа

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
	процедур закупок для государственных и муниципальных нужд					
	ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд: предмет, цели, основные определения». Способы размещения заказа. Требования к участникам размещения заказа, условия допуска к участию в торгах. Управление и ресурсное обеспечение системы размещения государственных и муниципальных заказов		1		2	
	Раздел 3. Процедур ы размещения заказов					
	Планирование		1	1	2	Разработка

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
	закупок продукции для государственных и муниципальных нужд. Определение типа, объема и стоимости закупки. Классификаторы закупаемых товаров, работ и услуг. Проблемы управления госзакупками, организационные решения					документации о закупке
	Открытые торги. Процедура открытых конкурсных торгов. Содержание и состав конкурсной документации. Процедурные вопросы. Особые вопросы содержания конкурсной документации, документации об аукционе			1	2	
	Порядок проведения открытого аукциона в электронной			1	2	

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
	форме					
	Размещение заказа путем запроса котировок. Определение, требования к котировочным запросам, заявке, порядок проведения запроса котировок, подачи, рассмотрения и оценки котировочных заявок. Размещение заказа путем запроса котировок в целях оказания гуманитарной помощи, либо ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций.			1	2	
	Размещение заказа у единственного поставщика			1	2	
	Раздел 4. Государс твенные и муниципальные контракты					
	Договор поставки: структура и основные разделы			1	2	Защита реферата

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самост. раб.	
	контракта. Ведение реестра контрактов					
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Раздел 1. Общие принципы размещения заказов для государственных и муниципальных нужд	Данный раздел дает представление о принципах, заложенных в основу процесса размещения заказа, о необходимости организации конкурентных торгов в экономике России, понятиях и терминах, применяющихся в российской и международной системе размещения заказов для государственных и муниципальных нужд, определяет цель и задачи Программы обучения.
	Понятие конкурсных торгов, их сущность, основные принципы. Прокьюремент. Федеральная контрактная система.	При изучении дисциплины определяются основные задачи и принципы (недискриминации, прозрачности и открытости, справедливости, эффективности, подотчетности, оперативности) и дополнительные и специальные задачи (государственные закупки как средства достижения задач социально-экономической политики и обеспечения национальной безопасности) прокьюремента. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	Информационное обеспечение государственных и	Дисциплина дает представление об информационном обеспечении системы размещения заказа. Лекция основана на

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	муниципальных закупок	применении современных презентационных технологий
	Маркетинг в государственных и муниципальных закупках. Формирование начальной (максимальной) цены контракта	В ходе изучения дисциплины раскрываются особенности применения маркетинга в сфере управления государственными и муниципальными заказами, изучаются приемы и методы формирования начальной (максимальной) цены контракта. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	Раздел 2. Нормативная правовая база размещения государственных и муниципальных заказов	Изучение тем раздела позволит студентам углубить юридические знания, необходимые в процессе подготовки документации о проведении торгов и процедур размещения заказа
	Нормативное правовое регулирование процедур закупок для государственных и муниципальных нужд	Во время изучения дисциплины рассматривается действующая российская нормативно-правовая база размещения государственных и муниципальных заказов. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд: предмет, цели, основные определения». Способы размещения заказа. Требования к участникам размещения заказа, условия допуска к участию в торгах. Управление и ресурсное обеспечение системы размещения государственных и муниципальных заказов	Дисциплина посвящена детальному рассмотрению ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» от 27.02.05 № 94-ФЗ. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	Раздел 3. Процедуры	При изучении данного раздела

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	ры размещения заказов	студенты знакомятся с основными методами осуществления процедур размещения заказов на практике
	Планирование закупок продукции для государственных и муниципальных нужд. Определение типа, объема и стоимости закупки. Классификаторы закупаемых товаров, работ и услуг. Проблемы управления госзакупками, организационные решения	Дисциплина посвящена изучению планирования размещения государственных и муниципальных заказов, формированию навыков работы с классификаторами. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	Открытые торги. Процедура открытых конкурсных торгов. Содержание и состав конкурсной документации. Процедурные вопросы. Особые вопросы содержания конкурсной документации, документации об аукционе	При прохождении данной дисциплины изучаются порядок проведения конкурсов, порядок подготовки документации для проведения конкурса и аукциона (ее содержание), порядок ее предоставления, внесения в нее изменений, работы с конкурсной (аукционной) документацией, критериями и порядком оценки заявок на участие в конкурсе. Лекция основана на применении современных презентационных технологий, анализе конкретных ситуаций, обмене опытом
	Порядок проведения открытого аукциона в электронной форме	Дисциплина посвящена особенностям размещения заказа путем проведения открытого аукциона в электронной форме в порядке, установленном гл. 3.1. 94-ФЗ. Лекция основана на применении современных презентационных технологий, включает работу в сети «Интернет»
	Размещение заказа путем запроса котировок. Определение, требования к котировочным запросам, заявке, порядок	Дисциплина посвящена изучению порядка размещения заказа способом запроса котировок, изучаются: содержание процедуры, порядок приема, рассмотрения и оценки котировочных заявок. Лекция

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	проведения запроса котировок, подачи, рассмотрения и оценки котировочных заявок. Размещение заказа путем запроса котировок в целях оказания гуманитарной помощи, либо ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций.	основана на применении современных презентационных технологий
	Размещение заказа у единственного поставщика	Дисциплина посвящена изучению порядка и оснований размещения заказа у единственного поставщика, подрядчика, исполнителя. Лекция основана на применении современных презентационных технологий
	Раздел 4. Государственные и муниципальные контракты	Раздел знакомит студентов с порядком составления и заключения государственных и муниципальных контрактов. При этом студентам даются различия в структуре и формулировках статей контрактов в зависимости от вида закупаемой продукции: товары, работы, услуги, а также указываются особенности составления контрактов на некоторые группы продукции
	Договор поставки: структура и основные разделы контракта. Ведение реестра контрактов.	Дисциплина знакомит студентов с основным понятийным аппаратом, структурой государственных и муниципальных контрактов, опытом их заключения и оценкой эффективности, цене контракта и условиях платежа, сроках, условиях вступления контракта в силу, ответственности сторон, инспектированию и приемке продукции, обеспечении исполнения контрактов, рассмотрении споров, обстоятельствах непреодолимой силы. Лекция основана на применении современных презентационных технологий

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1. Тема 1.1	Занятие 1 Субъекты правоотношений в сфере размещения государственных муниципальных заказов: соотношение функций и норм 94-ФЗ. <i>Семинар</i>
Раздел 1. Тема 1.2	Занятие 2 Работа на общероссийском официальном сайте. <i>Практическое занятие в компьютерном классе. Промежуточный тест</i>
Раздел 1. Тема 1.3	Занятие 3 Расчет и обоснование начальной (максимальной) цены контракта. <i>Практическое занятие</i>
Раздел 2 Тема 2.1	Занятие 4 Расчет сроков процедур размещения заказов: соотношение норм 94-ФЗ и Гражданского кодекса. <i>Семинар, обсуждение конкретных ситуаций</i>
Раздел 2 Тема 2.1	Занятие 5 Изучение и анализ основных нормативно-правовых актов РФ о размещении заказов. <i>Коллоквиум</i>
Раздел 2 Тема 2.2	Занятие 6 Установление требований к участникам размещения заказа в зависимости от способа и предмета закупки. <i>Семинар. Контрольная работа</i>
Раздел 3 Тема 3.1	Занятие 7 Планирование процедур размещения заказа: выбор способа размещения заказа. Деловая игра направлена на формирование у студентов практических навыков планирования процедур размещения заказов. <i>Практическое занятие, деловая игра</i>
Раздел 3 Тема 3.2	Занятие 8 Балльная оценка предложений. Оценка и выбор победителя. <i>Практическое занятие, тренинг</i>
Раздел 3 Тема 3.3	Занятие 9 Аккредитация участника размещения заказа на электронной площадке: подготовка необходимых документов, проведение процедуры в сети «Интернет». <i>Практическое занятие в компьютерном классе, кейсы</i>
Раздел 3 Тема 3.4	Занятие 10 Закупка товаров для государственных нужд способом запроса котировок. <i>Практическое занятие, деловая игра</i>
Раздел 3 Тема 3.5	Занятие 11 Случаи заключения контракта с единственным поставщиком. <i>Практическое занятие. Презентация разработанных документов о закупке</i>

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 4 Тема 4.1	Занятие 12 Особенности заключения контрактов по результатам размещения заказа в рамках 94-ФЗ. Заключение контракта по результатам открытого аукциона в электронной форме, особенности использования протоколов разногласий. <i>Семинар, обсуждение конкретных ситуаций, практическое занятие в компьютерном классе. Защита рефератов</i>

4.4 Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) во 2 триместре 4 курса.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции с проблемным изложением, лекции-дискуссии, деловая игра, написание рефератов, обсуждение конкретных ситуаций, кейсы, практическая работа в компьютерном классе.

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

4.1. Текущий контроль

Текущий контроль рекомендуется осуществлять в соответствии с разработанной рейтинговой системой по дисциплине:

Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов	Разделы и темы дисциплины
Промежуточный тест	0-10	Раздел 1. Тема 1.1
Контрольная работа	0-15	Раздел 2. Тема 2.1
Разработка документации о закупке	0-15	Раздел 3. Тема 3.1, 3.2
Защита реферата	0-20	Раздел 1-4. Темы 1.1-4.1

4.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Пример одного из вариантов контрольной работы по теме «Открытый аукцион в электронной форме»:

Отказаться от проведения электронного аукциона с начальной (максимальной) ценой контракта 3 200 000 руб. заказчик может

в любое время

не позднее 10 дней до даты окончания подачи заявок на участие в электронном аукционе

не позднее 5 дней до даты окончания подачи заявок на участие в электронном аукционе

право отказа законом не предусмотрено

Кто имеет право направить запрос на разъяснение положений документации об открытом аукционе в электронной форме?

любой участник размещения заказа независимо от наличия у него аккредитации на электронной площадке

любой участник размещения заказа, получивший аккредитацию на электронной площадке

только участник размещения заказа, подавший заявку на участие в данном аукционе

любой участник по согласованию с заказчиком

любой участник по согласованию с оператором электронной торговой площадки

Если начальная (максимальная) цена контракта при проведении открытого аукциона в электронной форме составляет 2 000 000 рублей, то «шаг аукциона»:

составляет 100 000 рублей

составляет 20 000

составляет 20 000-100 000 рублей

составляет 10 000-100 000 рублей

составляет 10 000 рублей

Может ли участник размещения заказа, подавший заявку на участие в электронном аукционе внести в нее изменения?

внесение изменений в заявку на участие в электронном аукционе не допускается

внести изменения в заявку на участие в электронном аукционе можно в любой срок до даты окончания подачи заявок

внести изменения в заявку на участие в электронном аукционе можно непосредственно в день окончания подачи заявок до момента вскрытия первого конверта с заявкой на участие в электронном аукционе

Оператор электронной торговой площадки обязан рассмотреть заявление на аккредитацию в сроки:

не позднее тридцати календарных дней с даты подачи заявления на аккредитацию

не позднее двух банковских дней с даты оплаты счета, выставленного оператором электронной торговой площадки

не позднее пяти рабочих дней с даты поступления документов и прочих, установленных действующим законодательством, сведений

Данная контрольная работа проводится письменно на практическом занятии. Для успешного выполнения к/р от студента требуется посещение лекций, подготовка и работа на практических занятиях по этим темам.

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Субъекты правоотношений в сфере размещения государственных муниципальных заказов. Государственные заказчики, муниципальные заказчики и иные заказчики.

Комиссии по размещению заказов. Специализированная организация

Участники размещения заказов. Требования к участникам размещения заказа при размещении заказа путем проведения торгов. Условия допуска к участию в торгах

Способы размещения государственного, муниципального заказа. Правила лотового размещения заказа.

Особенности участия субъектов малого предпринимательства в размещении заказа. Установление преференций.

Особенности оценки и сопоставления заявок на участие в конкурсе, расчет балльного метода оценки заявок.

4.4. Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Курсовая работа не предусмотрена.

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении домашних заданий;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;

- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;

- в подготовке рефератов

Методические указания по самостоятельной разработке пакета документов для проведения закупки одним из конкурентных способов размещения заказа (конкурс, открытый аукцион в электронной форме, запрос котировок)

Выбрать предмет закупки.

Определить способ размещения заказа.

Определить временные параметры проведения процедуры размещения заказов (дата публикации извещения, дата окончания приема заявок, даты основных процедур, публикации протоколов, заключения контракта и т.д.)

Определить требования к участникам размещения заказа и перечень документов, подтверждающих соответствие участников закупки соответствующим требованиям.

Разработать следующие документы для закупки: извещение, документацию (с проектом контракта), заявку, шаблоны протоколов.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного зачета или зачетного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) во 2 семестре. Максимальный балл за устный ответ или тест на зачете составляет 40 баллов.

Допуск к зачету – выполнение контрольных мероприятий 1-4. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании устного ответа, а также учета баллов текущего контроля.

Промежуточный контроль в форме письменного теста

Образцы тестов, заданий

1. Что является целью размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд заказчиков?

проведение процедуры размещения заказа на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд заказчиков

разработка документации к процедуре размещения заказа на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд заказчиков

заключение государственных или муниципальных контрактов, а также гражданско-правовых договоров бюджетных учреждений на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд соответствующих заказчиков, а в случае размещения заказов на сумму, не превышающую установленного ЦБ РФ предельного размера расчетов наличными деньгами между юридическими лицами по одной сделке, иных гражданско-правовых договоров в любой форме

2. Победителем в проведении запроса котировок признается участник размещения заказа, в заявке которого:

предложены лучшие условия исполнения контракта и которая отвечает всем требованиям, установленным в извещении о проведении запроса котировок

предложена наиболее низкая цена контракта и которая отвечает всем требованиям, установленным в извещении о проведении запроса котировок;

предложена наиболее высокая цена контракта и которая отвечает всем требованиям, установленным в извещении о проведении запроса котировок

3. Кто не может быть уполномоченным органом на размещение заказов для нужд заказчика:

министерство

агентство

служба

подведомственное или иное учреждение, специализированная организация

4. В каком случае заказчик, уполномоченный орган вправе осуществить повторное размещение заказа путем запроса котировок?

в случае, если победитель в проведении запроса котировок, признан уклонившимся от заключения контракта

предложенная в котировочных заявках цена товаров, работ, услуг превышает минимальную цену, указанную в извещении о проведении запроса котировок

если победитель и второй после победителя участник в проведении запроса котировок, уклонились от заключения контракта

5. Срок рассмотрения заявок на участие в конкурсе не может превышать:

десять дней со дня вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе и открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в конкурсе

пять дней со дня вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе и открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в конкурсе

двадцать дней со дня вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе и открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в конкурсе

4. Заказчик вправе осуществлять размещение заказа путем запроса котировок цен товаров, работ, услуг для обеспечения своей деятельности на территории иностранного государства, на которой находится заказчик, у иностранных поставщиков (исполнителей, подрядчиков):

если цена государственного или муниципального контракта не превышает сто тысяч рублей в квартал

если цена государственного или муниципального контракта не превышает пятьсот тысяч рублей в квартал

независимо от цены государственного или муниципального контракта

7. Любой участник размещения заказа, присутствующий при вскрытии конвертов с заявками на участие в конкурсе и открытии доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в конкурсе, вправе осуществлять:

аудио- и видеозапись процедуры вскрытия таких конвертов и открытия доступа к таким заявкам

только аудиозапись процедуры вскрытия таких конвертов и открытия доступа к таким заявкам

только стенограмму процедуры вскрытия таких конвертов и открытия доступа к таким заявкам

8. В какой срок заказчик, уполномоченный орган обязаны возвратить денежные средства, внесенные в качестве обеспечения заявки на участие в конкурсе, участникам конкурса которые участвовали, но не стали победителями конкурса?

в течение десяти дней со дня подписания протокола оценки и сопоставления заявок на участие в конкурсе

в течение пяти рабочих дней со дня подписания протокола оценки и сопоставления заявок на участие в конкурсе

в течение пяти дней со дня подписания протокола оценки и сопоставления заявок на участие в конкурсе

срок возврата денежного обеспечения заявки заказчик оговаривает с каждым участником конкурса индивидуально

9. Решение о способе размещения заказа принимает:

участник размещения заказа, ознакомившись с потребностями государственного заказчика

заказчик при условии обязательного согласования принятого решения с уполномоченным на размещение заказа органом соответствующего уровня

заказчик, уполномоченный на размещение заказа орган

10. В случае равенства цен в двух и более котировочных заявках, соответствующих запросу котировок и не превышающих максимальную цену контракта, указанную в запросе котировок, победителем размещения заказа признается:

участник размещения заказа, который быстрее заключит (подпишет) контракт

участник размещения заказа, который первым по времени подал котировочную заявку

участник размещения заказа, который внесет обеспечение исполнения контракта

Перечень вопросов к зачету

Понятие конкурсных торгов, их сущность, основные принципы. Прокьюремент.

Субъекты правоотношений в сфере размещения государственных муниципальных заказов. Государственные заказчики, муниципальные заказчики и иные заказчики.

Комиссии по размещению заказов. Специализированная организация

Участники размещения заказов. Требования к участникам размещения заказа при размещении заказа путем проведения торгов. Условия допуска к участию в торгах

Способы размещения государственного, муниципального заказа. Правила лотового размещения заказа.

Особенности участия субъектов малого предпринимательства в размещении заказа. Установление преференций.

Начальная (максимальная) цена контракта (цена лота)

Особенности участия субъектов малого предпринимательства в размещении заказа.

Размещение заказа путем проведения конкурса. Конкурс на право заключить контракт

Содержание, порядок предоставления, разъяснение конкурсной документации.

Процедура проведения конкурса (вскрытие конвертов, рассмотрения заявок, оценка и сопоставление заявок на участие в конкурсе)

Особенности оценки и сопоставления заявок на участие в конкурсе, расчет балльного метода оценки заявок.

Подготовка и порядок подачи заявок на участие в конкурсе участников размещения заказа.

Размещение заказа путем проведения открытого аукциона в электронной форме

Содержание, порядок предоставления, разъяснение документации аукциона в электронной форме.

Процедура проведения аукциона в электронной форме

Подготовка и порядок подачи заявок на участие в открытом аукционе в электронной форме участников размещения заказа.

Аккредитация участников размещения заказа на электронной площадке. Порядок подачи заявок на участие в открытом аукционе в электронной форме.

Порядок рассмотрения первых частей заявок на участие в открытом аукционе в электронной форме. Порядок проведения открытого аукциона в электронной форме

Порядок рассмотрения вторых частей заявок на участие в открытом аукционе в электронной форме. Заключение контракта по результатам открытого аукциона в электронной форме.

Запрос котировок. Требования, предъявляемые к запросу котировок. Одноименность продукции.

Требования, предъявляемые к котировочной заявке. Порядок проведения запроса котировок. Порядок подачи котировочных заявок. Рассмотрение и оценка котировочных заявок.

Размещение заказа путем запроса котировок в целях оказания гуманитарной помощи либо ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного или техногенного характера.

Размещение заказа у единственного поставщика (исполнителя, подрядчика).

Обеспечение защиты прав и законных интересов участников размещения заказов

Контроль за соблюдением законодательства РФ о размещении заказов.

Информационное обеспечение и документооборот в сфере размещения заказа.

Требования, устанавливаемые заказчиком в техническом задании. Понятие товарного знака, эквивалента, страны происхождения товара.

Подтверждение качества, приемлемости, безопасности продукции, предлагаемой участниками размещения заказа.

Особенности государственного, муниципального контракта на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг, гражданско-правового договора бюджетного учреждения на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг.

Методические подходы к размещению заказов в области строительства.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

Сайт органов государственной власти РФ Адрес: www.gov.ru

Официальный сайт по размещению заказов Российской Федерации www.zakupki.gov.ru

Электронная площадка ГУП «Агентство по государственному заказу, инвестиционной деятельности и межрегиональным связям Республики Татарстан». Адрес: <http://zakazrf.ru/>

Электронная площадка ОАО «Единая электронная торговая площадка». Адрес: <http://roseltorg.ru/>

Электронная площадка ЗАО «Сбербанк - Автоматизированная система торгов». Адрес: <http://sberbank-ast.ru/>

Электронная площадка ЗАО «ММВБ - Информационные технологии». Адрес: <http://etp-micex.ru/>

Электронная площадка ООО «Индексное агентство РТС». Адрес: <http://www.rts-tender.ru/>

Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации. Адрес: <http://www.economy.gov.ru>

Счетная палата РФ Адрес: www.ach.gov.ru

Федеральная антимонопольная служба Адрес: www.fas.gov.ru

Федеральная служба по оборонному заказу Адрес: www.fsoz.gov.ru

Федеральное дорожное агентство. Адрес: <http://www.rosavtodor.ru>

Представительство Всемирного банка в России Адрес: www.worldbank.org.ru

17 НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Налоги и налогообложение» является формирование прочной теоретической базы для понимания системы и принципов налогообложения, приобретение студентами практических навыков исчисления и уплаты основных налогов и платежей, взимаемых на территории Российской Федерации, формирования необходимых компетенций.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:
теоретические основы налогообложения;
законодательную базу по вопросам налогообложения;
организацию налогообложения в РФ и современные тенденции ее развития;

Налоговый кодекс и правовое регулирование налоговой системы РФ;
роль налогов в формировании доходов бюджетов различных уровней;
специальные режимы налогообложения;
содержание налогового планирования на макроэкономическом уровне и уровне хозяйствующего субъекта.

Уметь:
формулировать цели и задачи налогообложения на уровне государственных органов, хозяйствующего субъекта;

выбирать оптимальный режим налогообложения различных экономических субъектов с целью обеспечения исполнения основных функций государственных органов, в рамках налогового законодательства;

рассчитывать основные налоги: налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, акцизы, налог на доходы физических лиц, отчисления во внебюджетные фонды;

анализировать и решать практические ситуации, связанные с особенностями исчисления и уплаты основных налогов.

Владеть:
специальной терминологией;
основными положениями Налогового кодекса РФ;
методикой исчисления отдельных видов налогов, а именно: правильного выбора объекта налогообложения, исчисления налоговой базы с учетом применения налоговых льгот, выбора налоговой ставки, налоговых вычетов;

навыками налогового планирования хозяйствующего субъекта.

ПК-3	умением применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов
ПК-26	владением навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций;

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Семинар. Лаборат.	Практич	Самост. раб.	
1	Налоговая система государства					Устные опросы, обсуждение, решение задач, тестирование	
1.1	Налоговая система Российской Федерации		1		3	Устный опрос, обсуждение	
1.2.	Налоговая обязанность и ее исполнение		1		3	Устный опрос, обсуждение, разбор ситуаций	
1.3	Налоговый контроль		1		3	Устный опрос, обсуждение, разбор ситуаций, тестирование	
2	Федеральные налоги					Устный опрос, обсуждение, решение задач, тестирование	
2.1.	Налог на доходы физических лиц		1		3	Устный опрос, решение задач	
2.2.	Налог на прибыль организаций		1	1	2	Устный опрос, решение задач	
2.3.	Налог на добавленную стоимость		1	1	2	Устный опрос, решение задач	
2.4.	Акцизы			1	2	Устный опрос, решение задач	
2.5.	Налогообложение использования природных ресурсов			1	2	Устный опрос, решение задач, тестирование	
3	Региональные и местные налоги					Устный опрос, решение задач, тестирование	
3.1.	Налогообложение имущества			1	2	Устный опрос, решение задач, тестирование	

4	Специальные налоговые режимы					Устный опрос, решение задач, тестирование
	Специальные налоговые режимы в налоговой системе РФ			1	2	Устный опрос, решение задач, тестирование
	ИТОГО		6	6	24	

3.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
Раздел 1. Налоговая система государства		
.1	Налоговая система Российской Федерации	<p>Понятие налоговой системы, ее составные элементы и факторы развития. Классификация налогов и ее назначение.</p> <p>Особенности построения налоговых систем промышленно развитых и развивающихся государств: состав взимаемых налогов, структура налоговой системы, реализация основных функций налогов, формы и методы организации налогового контроля.</p> <p>Состав и структура налоговой системы Российской Федерации. Цели и задачи.</p> <p>Правовые основы построения налоговой системы РФ. Действие актов законодательства во времени</p> <p>Общие организационные принципы построения налоговой системы Российской Федерации. Федеральные, региональные, местные налоги и сборы.</p> <p>Управление налоговой системой, его цель и задачи. Органы общего и оперативного управления налоговой системой Российской Федерации. Участники отношений, регулируемых законодательством о налогах и сборах. Права и обязанности налогоплательщиков и плательщиков сборов. Ответственность плательщиков налогов и сборов за совершение налоговых правонарушений. Налоговые органы Российской Федерации: состав, структура, принципы организации и задачи. Права</p>

		и обязанности налоговых органов.
.2	Налоговая обязанность и ее исполнение	<p>Понятие обязанности по уплате налога. Формы уплаты: добровольная и принудительная. Основания возникновения, изменения, прекращения исполнения обязанности по уплате налога. Методы принудительного исполнения обязательства по налогам и сборам: Процедура принудительного взыскания налогов, неуплаченных в установленные законодательством сроки. Способы обеспечения исполнения обязанностей по уплате налогов и сборов: пеня, приостановление операций по счетам, арест имущества, залог имущества, поручительство. Порядок и условия их применения, установленные НК РФ. Условия изменения срока уплаты налога и сбора, а также пени. Формы изменения сроков уплаты налогов и сборов: отсрочки, рассрочки, инвестиционные налоговые кредиты.</p>
.3	Налоговый контроль	<p>Налоговый контроль как составной элемент налоговой системы. Цели и принципы его осуществления. Формы и методы организации налогового контроля в Российской Федерации. Налоговые проверки: камеральные и выездные. Цели камеральных проверок и методы их проведения. Цели проведения выездных налоговых проверок. Методы проведения выездных налоговых проверок. Процедуры их осуществления. Нормативное регулирование деятельности налоговых органов.</p> <p>Налоговое правонарушение. Производство по делам о налоговых правонарушениях. Виды налоговых правонарушений и ответственность за их совершение, предусмотренная НК РФ.</p> <p>Досудебное и судебное регулирование налоговых споров.</p>
Раздел 2. Федеральные налоги		
.1	Налог на доходы физических лиц	<p>Место и роль налога на доходы физических лиц в налоговой системе Российской Федерации.</p> <p>Состав плательщиков налога. Критерий налогового резидентства для физических лиц.</p> <p>Объект налогообложения. Состав облагаемых и необлагаемых доходов. Налоговая база. Понятие материальной выгоды и ее виды. Налоговые ставки. Налоговый период.</p> <p>Система налоговых вычетов: стандартные,</p>

		<p>социальные, имущественные, профессиональные. Размер налоговых вычетов. Порядок и условия предоставления налоговых вычетов.</p> <p>Порядок исчисления налога. Порядок и сроки уплаты налога. Обязанность физических лиц по представлению налоговой декларации. Порядок и сроки представления налоговой декларации физическими лицами.</p> <p>Особенности исчисления налога индивидуальным предпринимателями и другими лицами, занимающимися частной практикой</p>
.2	Налог на прибыль организаций	<p>Место и роль налога на прибыль в налоговой системе России.</p> <p>Плательщики налога. Объект налогообложения, его составные элементы. Доходы и их классификация. Облагаемые и необлагаемые доходы. Состав необлагаемых доходов. Расходы и их группировка. Состав расходов, не учитываемых в целях налогообложения. Порядок признания и определения доходов и расходов при кассовом методе и методе начислений. Налоговая база, порядок ее исчисления. Убытки от реализации имущества и порядок их признания. Перенос убытков на будущее.</p> <p>Ставки налога на прибыль и на отдельные виды доходов. Налоговый период и отчетные периоды.</p> <p>Порядок исчисления налога и авансовых платежей. Порядок и сроки уплаты налога на прибыль и авансовых платежей по нему.</p> <p>Особенности исчисления и уплаты налога организациями, имеющими обособленные подразделения.</p>
.3.	Налог на добавленную стоимость	<p>Экономическое содержание НДС. Место и роль НДС в налоговой системе Российской Федерации.</p> <p>Плательщики НДС. Освобождение от исполнения обязанности плательщика НДС.</p> <p>Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ, услуг. Состав операций, освобождаемых от НДС. Налоговая база, особенности ее исчисления по видам деятельности. Момент определения налоговой базы.</p> <p>Ставки налога, их дифференциация и</p>

		<p>порядок применения. Налоговый период. Порядок исчисления НДС.</p> <p>Налоговые вычеты: экономическое назначение, условия и порядок применения. Расчет суммы НДС, подлежащей взносу в бюджет. Порядок возмещения НДС из бюджета.</p> <p>Порядок и сроки уплаты НДС в бюджет.</p> <p>Особенности исчисления и уплаты НДС по экспортно-импортным операциям.</p>
.4.	Акцизы	<p>Экономическая характеристика акциза как вида косвенных налогов. Фискальная и регулирующая роль акциза в современных условиях. Место акцизов в налоговой системе Российской Федерации.</p> <p>Плательщики акциза. Состав подакцизных товаров. Объект налогообложения. Операции, не подлежащие налогообложению. Особенности освобождения от налогообложения при реализации подакцизных товаров за пределы территории Российской Федерации.</p> <p>Ставки акцизов, основы их дифференциации. Налоговая база: порядок ее определения в зависимости от формы налоговых ставок. Определение даты реализации (передачи) или получения подакцизных товаров. Налоговый период.</p> <p>Порядок исчисления акциза. Налоговые вычеты и порядок их применения. Порядок и сроки уплаты акциза в бюджет.</p> <p>Особенности исчисления суммы акциза, подлежащей уплате в бюджет по алкогольной продукции.</p> <p>Особенности акцизного налогообложения денатурированного этилового спирта и прямогонного бензина.</p> <p>Особенности взимания акциза по товарам, перемещаемым через таможенную границу РФ.</p>
.5.	Налогообложение использования природных ресурсов	<p>Экономическое содержание и назначение платежей за пользование природными ресурсами. Состав налоговых платежей за пользование природными ресурсами.</p> <p>Налог на добычу полезных ископаемых, его фискальное и регулирующее значение. Понятие «добытое полезное ископаемое»: определение единицы стоимости и расчет количества.</p>

		<p>Налогоплательщики, объект налогообложения и налоговая база, налоговые ставки, налоговый период, порядок исчисления и уплаты налога.</p> <p>Водный налог: плательщики, объект налогообложения, льготы, налоговые ставки, порядок исчисления и уплаты в бюджет.</p> <p>Земельный налог: плательщики, объект налогообложения, налоговые льготы и налоговые ставки, порядок исчисления и сроки уплаты.</p> <p>Сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов: плательщики сборов, объекты обложения, ставки сборов, порядок исчисления, порядок и сроки уплаты сборов.</p>
Раздел 3. Региональные и местные налоги		
.1.	Налогообложение имущества	<p>Состав и назначение имущественных налогов, их место в классификации налогов. Фискальное и регулирующее значение налогов на имущество организаций и налогов на имущество физических лиц.</p> <p>Налог на имущество организаций. Состав плательщиков налогов. Объект налогообложения у российских и иностранных организаций. Налоговая база и порядок ее определения. Расчет среднегодовой стоимости имущества. Особенности определения налоговой базы у иностранных организаций, осуществляющих деятельность в Российской Федерации через постоянные представительства. Особенности определения налоговой базы в рамках договора простого товарищества и имущества, переданного в доверительное управление.</p> <p>Налоговая ставка и порядок ее установления. Налоговые льготы и порядок их применения.</p> <p>Налоговый и отчетный периоды. Порядок и сроки уплаты налога и авансовых платежей по нему.</p> <p>Особенности исчисления и уплаты налога по месту нахождения обособленных подразделений организации. Особенности исчисления и уплаты налога в отношении объектов недвижимого имущества, находящихся вне места нахождения организации или ее обособленных подразделений.</p> <p>Налог на имущество физических лиц. Плательщики налога, объект налогообложения,</p>

		<p>определение стоимости имущества для целей налогообложения. Порядок установления налоговых ставок и налоговых льгот. Налоговый период. Порядок исчисления налога, порядок и сроки уплаты налога.</p> <p>Транспортный налог: налогоплательщики, объект налогообложения и налоговая база, налоговые ставки, налоговый период, порядок исчисления налога, порядок и сроки уплаты налога.</p>
Раздел 4. Специальные налоговые режимы		
.1	Специальные налоговые режимы в налоговой системе РФ	<p>Специальные налоговые режимы как инструмент налоговой политики государства. Правовое регулирование специальных налоговых режимов.</p> <p>Виды специальных налоговых режимов, их принципиальные отличия.</p> <p>Единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД). Общая характеристика системы налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности. Виды деятельности, подлежащие налогообложению по системе ЕНВД. Права субъектов РФ по введению системы ЕНВД и ее применению. Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговая база, налоговая ставка, налоговый период. Порядок исчисления ЕНВД, порядок и сроки его уплаты.</p> <p>Упрощенная система налогообложения (УСН). Общая характеристика УСН. Налогоплательщики. Порядок перехода на УСН и прекращения ее применения. Объекты налогообложения и налоговые ставки. Порядок определения доходов и расходов при применении УСН. Порядок признания доходов и расходов. Налоговая база и порядок ее определения. Минимальный налог: порядок исчисления и уплаты. Уплата единого налога на основе патента. Налоговый и отчетный периоды. Порядок исчисления и уплаты единого налога по результатам хозяйственной деятельности в условиях применения УСН.</p> <p>Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН). Общая характеристика ЕСХН. Отличительные особенности. Элементы налога.</p> <p>Система налогообложения при выполнении</p>

		соглашений о разделе продукции (СРП). Общая характеристика СРП. Налогоплательщики, плательщики сборов при выполнении СРП. Особенности определения налоговой базы, исчисления и уплаты налога на добычу полезных ископаемых, налога на прибыль, НДС при применении СРП.
--	--	--

3.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
Раздел 1 Тема 1-2	Обсуждение основ построения налоговой системы РФ. Действие актов законодательства по времени, в пространстве и по кругу лиц. Различие между установлением и введением налога. Условия установления налога. Обратная сила налогового законодательства. Участники налоговых отношений: их права и обязанности. Разбор ситуаций. Содержание понятия «Налоговая обязанность». Формы уплаты. Регламент осуществления принудительной формы уплаты налога. Способы обеспечения исполнения налоговой обязанности: пеня, приостановление операций по счетам, арест имущества, залог имущества, поручительство. Условия изменения срока уплаты налога и сбора, а также пени. Формы изменения сроков уплаты налогов и сборов: отсрочки, рассрочки, инвестиционные налоговые кредиты. Работа в микрогруппах с целью анализа предложенных ситуаций
Раздел 1 Тема 3	Экспресс-опрос по срокам проведения камеральной и выездной проверок, оформления результатов проверки и до вступления решения налогового органа в силу. Ролевая игра на знание процедуры проведения проверок, ограничений, проведения мероприятий налогового контроля, их оформления.
Раздел 2 Тема 2.1.	Тестирование на знание гл. 23 Налогового кодекса РФ. Решение задач на правильность исчисления и уплаты налога на доходы физических лиц различными категориями граждан. Акцент делается на знание ст.217 «Доходы, не подлежащие налогообложению»
Раздел 2 Тема 2.1	Экспресс-опрос по основным элементам налога на доходы физических лиц. Решение задач на правильность исчисления уплаты НДФЛ с использованием стандартных, социальных, имущественных и профессиональных вычетов. Декларация по НДФЛ (форма 3-НДФЛ).

Раздел 2 Тема 2.2.	Механизм налогообложения прибыли. Разбор ситуаций по определению налога при различных методах признания и определения доходов и расходов. Убытки от реализации имущества, перенос убытков. Решение задач
Раздел 2. Тема 2.2.	Различие налогового и бухгалтерского учета. Регистры налогового учета. Решение задач на определение налога на прибыль с применением различных методов амортизации, списания материалов, создания резервов, и т.д.
Раздел 2 Тема 2.3.	Тестирование на знание основных элементов налога, определенных гл.22 НК РФ. Развитие акцизного налогообложения. Перечень подакцизных товаров в РФ. Решение задач по определению суммы акциза, подлежащей уплате в бюджет по алкогольной продукции, табачным изделиям, денатурированному этиловому спирту, прямогонному бензину. Разбор ситуаций по определению объекта обложения и условий применения налоговых вычетов.
Раздел 2 Тема 2.4.	Налог на добавленную стоимость в системе косвенных налогов. Разбор ситуаций по определению места реализации товаров, работ, услуг, определению налоговой базы, определению операций, не подлежащих налогообложению. Условия применения налоговых вычетов. Порядок применения счетов-фактур, книги покупок, книги продаж, ведения журнала учета полученных и выставленных счетов-фактур.
Раздел 2 Тема 2.4.	Решение задач по определению суммы налога на добавленную стоимость подлежащую уплате в бюджет по различным организациям, осуществляющим операции, как облагаемые, так и необлагаемые, применяющие различные ставки и производящие товары на экспорт.
Раздел 2 Тема 2.5.	Содержание платежей за природные ресурсы. Порядок применения коэффициентов при определении суммы земельного налога за налоговый период. Льготы при уплате земельного налога. Решение задач на определение суммы земельного налога подлежащего уплате в бюджет. Порядок исчисления водного налога при различных объектах обложения. Элементы сборов за использование объектов животного мира и водных биологических ресурсов.
Раздел 2. Тема 2.5.	Экспресс-опрос по основным элементам налога. Значение налога на добычу полезных ископаемых в экономике страны. Расчет количества добытого полезного ископаемого и стоимости единицы. Решение задач на определение суммы налога на добычу полезного ископаемого. Определение налога по нефти. Расчет налога по добыче нефти. Проблемы дифференциации налога в зависимости от выработанности и удаленности месторождений..

Раздел 3 Тема 3.1..	Имущественные налоги - как основа региональных и местных бюджетов. Элементы налога, определенные законодательно. Анализ эффективности льгот предоставленных региональными и местными органами власти. Решение задач по транспортному налогу.
Раздел 3 Тема 3.1.	Тестирование по имущественным налогам. Решение задач по порядку исчисления и уплаты налога на имущество юридических лиц, налогу на имущество физических лиц. Порядок взыскания задолженности с физических лиц. Понятие суммарной инвентаризационной стоимости. Полномочия местных органов власти по порядку и срокам изменения инвентаризационной стоимости. Перспективы развития имущественных налогов.
Раздел 4 Тема 4.1.	Тестирование на знание условий применения специальных налоговых режимов. Решение задач по определению единого налога при упрощенной системе налогообложения. При едином налоге на вмененный доход, при едином сельскохозяйственном налоге.
Раздел 4 Тема 4.1.	Ситуационный тренинг по определению вида налогов и их размера в зависимости от выбранного режима налогообложения. Анализ перспектив развития налоговой системы.

4.Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Пример одного из вариантов контрольной работы:

Задача 1. Определить сумму НДС, подлежащую уплате в бюджет, по торговому предприятию ООО «Электрон» за 1 квартал 2011 г.

№ п/п	Показатели	Сумма, руб.
1	Отгружена партия компьютеров оптовой фирме, в ценах без НДС	5 000 000
2	Реализовано в розницу телевизоров, в ценах с НДС	4 130 000
3	Получена предоплата от покупателей, в т.ч. НДС	8 190 144
4	Оприходована бытовая техника, в т.ч. НДС	11 304 400
5	Произведена предоплата поставщикам, в т.ч. НДС	2 950 000
6	Принято на гарантийный ремонт товаров	2 230 200

Задача 2. Определить сумму НДС, подлежащую уплате в бюджет, по обувной фабрике за 1 квартал 2011 г.

п/п	№	Показатели	Сумма, руб.
	1	Реализовано в розницу через магазин при фабрике обуви, в т.ч. Мужской Женской Детской	2 461 840 803 226 1 085 954 572 660
	2	Поступила предоплата на поставку партии детской обуви	385 880
	3	Отгружена оптовой фирме партия обуви в ценах без НДС	1 794 544
	4	Оприходованы сырье и материалы для производства обуви, в т.ч. НДС	1 853 308
	5	Оплачены оприходованные сырье и материалы	1 853 308
	6	Получен и оплачен счет транспортной организации за доставку сырья	8 260
	7	Покупателями возвращена обувь ненадлежащего качества	49 914

Задача 3. Определить сумму НДС, подлежащую уплате в бюджет, по канцелярскому магазину за 1 квартал 2011 г.

п/п	№	Показатели	Сумма, руб.
	1	Реализовано в розницу, без НДС, в т.ч. Альбомов для рисования Альбомов для черчения Папок для тетрадей Пластелина Счетных палочек Касс цифр и букв Пеналов Учебной литературы Периодических печатных изданий, в которых реклама составляет 2% объема одного номера, выпускаемых ежеквартально	35 410 1 430 1 800 920 2 650 470 530 1 290 10 720 15 600
	2	Оприходовано товаров в ценах с НДС, НДС выделен	27 500

3	Оплачено за оприходованные товары	10 370
4	Реализовано школе учебной литературы	20 770
5	Поступила предоплата от детского сада за пластилин	2 640

Пример тестовых заданий:

1. Выберите участников налоговых отношений:
налоговые органы
органы государственных внебюджетных фондов
представители налогоплательщика
налоговые агенты
2. Требование об уплате налога по результатам камеральной проверки должно быть направлено налогоплательщику в срок:
5 рабочих дней
8 календарных дней
8 рабочих дней
3 месяца
3. Решение о взыскании налога должно быть принято налоговым органом не позднее:
3 месяцев со дня выявления недоимки
2 месяцев со дня выявления недоимки
2 месяцев после срока указанного в требовании
в течение 3 лет после выявления нарушения налогового законодательства
4. Требование должно быть исполнено налогоплательщиком в течение:
10 календарных дней с даты получения
10 рабочих дней с даты получения
в течение срока указанного налоговым органом
в течение 6 дней с даты, указанной в требовании
5. Требование об уплате налога со дня выявления недоимки должно быть направлено налогоплательщику в течение:
3 месяцев со дня выявления недоимки
2 месяцев со дня выявления недоимки
2 месяцев после срока указанного в требовании
в течение 3 лет после выявления нарушения налогового законодательства
4. Выездная налоговая проверка не может продолжаться более:
2 месяцев с даты указанной в решении руководителя налогового органа
2 месяцев с даты предъявления налогоплательщику решения о проведении проверки
2 месяцев фактического пребывания сотрудников налогового органа на территории налогоплательщика
сроки законодательно не оговорены

4.3. Примерная тематика рефератов, эссе, докладов

Участники налоговых отношений и их взаимодействие

Особенности исполнения налоговых обязательств по месту нахождения обособленных подразделений

Порядок привлечения к административной ответственности за налоговые правонарушения

Порядок привлечения к уголовной ответственности за налоговые правонарушения

Федеральные налоги, их место и роль в налоговой системе РФ

Региональные налоги, их место и роль в налоговой системе РФ

Местные налоги, их место и роль в налоговой системе РФ

Налоговый потенциал региона

Исторический аспект прямого налогообложения

Исторический аспект косвенного налогообложения

Налоговая проверка как основная форма проведения налогового контроля

Налоговая нагрузка и проблемы ее регулирования

Налоговая реформа в РФ: необходимость и последствия

Налоговый кодекс РФ в системе законодательства о налогах и сборах

Роль и значение налоговой декларации в системе налогового контроля

Сравнительный анализ налоговых систем России и зарубежных стран

Оптимизация единого социального налога

Особенности исчисления налога на добычу полезных ископаемых по нефти

Проблемы исчисления и уплаты платежей за пользование природными ресурсами

Система имущественных налогов в РФ

Перспективы введения налога на недвижимость в РФ

Оптимизация налога на имущество организаций

Налогообложение имущества физических лиц и тенденции его развития

Подходное налогообложение граждан и история его развития в России

Место и роль налога на прибыль организаций в налоговой системе РФ

Порядок оценки незавершенного производства при расчете налога на прибыль организаций

Типичные ошибки в определении доходов при расчете налога на прибыль

Типичные ошибки в определении расходов при расчете налога на прибыль

Проблемы взимания косвенных налогов по внешнеэкономическим операциям с республикой Беларусь

Место и роль НДС в налоговой системе России

Порядок исчисления НДС налоговыми агентами

Порядок исчисления НДС при выполнении строительно-монтажных работ хозяйственным способом для собственного потребления

Проблемы исчисления и уплаты НДС по внешнеэкономической деятельности

Проблемы определения налоговой базы по НДС

Проблемы получения налоговых вычетов по НДС

Место и роль акцизов в налоговой системе России

Проблемы исчисления и уплаты акцизов

Проблемы исчисления и уплаты налога на землю

Проблемы налогообложения строительных организаций

Режимы налогообложения и их роль в развитии малого бизнеса

Типичные ошибки в исчислении и уплате НДС

Единый налог на вмененный доход для определенных видов деятельности: преимущества и недостатки применения

Недостатки применения упрощенной системы налогообложения

Влияние договорной политики на налоговые обязательства организации

Влияние налогов на поведение хозяйствующих субъектов

Влияние организационно-правовой формы хозяйственной деятельности на формирование налоговых обязательств

Налоговые последствия совершения факторинговых операций

4.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания

Выполнение курсовой работы не предусмотрено

4.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания. В начале лекции проводится устный или письменный экспресс-опрос студентов по содержанию предыдущей лекции;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в выполнении домашних заданий;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по нормативно-правовой базе, судебным решениям;

- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;

- в подготовке рефератов, докладов.

4.4. Промежуточный контроль

Промежуточный контроль проводится в виде устного экзамена или экзаменационного теста (по всему курсу, включая темы, изученные самостоятельно) в 1 семестре. Максимальный балл за устный ответ или тест на зачете составляет 40 баллов.

Допуск к экзамену – выполнение контрольных мероприятий 1-9. Рейтинговая оценка по дисциплине ставится на основании устного ответа, а также учета баллов текущего контроля.

По результатам контрольных работ проводится аттестация студентов, а ее результаты сообщаются в деканат.

Образцы тестов, заданий

Письменные проверочные работы проводятся на практическом занятии как в виде тестирования, так и в виде открытых вопросов и заданий.

Примеры тестовых заданий:

1. Кассовый метод признания налога на прибыль могут применять организации:

все организации, независимо от вида деятельности и объемов выручки
все организации, если выручка за 4 квартала каждый квартал не превышала 1 млн.руб. в ценах с НДС

все организации, если выручка за 4 квартала каждый квартал не превышала 1 млн.руб. в ценах без НДС

2. Квартальную уплату налога на прибыль могут производить организации, у которых:

сумма выручки без НДС за 4 квартала каждый квартал не превышала 1 млн.руб.

сумма выручки без НДС за 4 квартала каждый квартал не превышала 3 млн.руб.

сумма выручки с НДС за 4 квартала каждый квартал не превышала 3 млн.руб.

3. Прибыль от основной деятельности налогового периода может быть уменьшена на:

всю сумму убытков прошлых лет

только на сумму убытков от основной деятельности без учета убытков по договорам о совместной деятельности

на сумму убытков, за исключением убытков, учет которых производится отдельно

4. Представительские расходы относятся на расходы для целей налогообложения прибыли в сумме, не превышающей,:

1% от выручки в ценах без НДС

4% от расходов на оплату труда

3% от расходов на оплату труда

По каким параметрам устанавливается транспортный налог?

а) в зависимости от мощности двигателя;

б) в зависимости от грузоподъемности и вместимости пассажиров транспортных средств;

в) в зависимости от веса автомобиля.

Налоговые ставки транспортного налога, указанные в НК РФ, могут быть увеличены (уменьшены) законами субъектов Российской Федерации, но не более чем:

а) в два раза б) в пять раз в) в десять раз

Гражданин приобрел легковой автомобиль у завода-изготовителя за 236 т.р., в т.ч. НДС – 36 т.р. и поставил на учет 15 сентября, мощностью двигателя 110 л.с. Транспортный налог при ставке 11 руб., подлежащий уплате за до конца года, составит:

а) 1210 руб.; б) 399 руб.; в) 302 руб.

В стоимость имущества для исчисления налога на имущество предприятия включается:

- а) стоимость земельного участка;
- б) сумма НДС не отнесенная на расчеты с бюджетом;
- в) стоимость готовой продукции на складе;
- г) нет правильного ответа.

Налог на имущество организации, которая является участником договора о совместной деятельности определяется исходя из:

- а) только стоимости имущества, числящегося на балансе организации;
- б) стоимости имущества, числящегося на балансе организации и переданного на отдельный баланс по договору о совместной деятельности;
- в) стоимости имущества, числящегося на балансе организации, переданного на отдельный баланс по договору о совместной деятельности и доли приобретенного в процессе совместной деятельности.

На балансе торговой организации числится торговое оборудование первоначальной стоимостью 280000 руб. Срок полезного использования 5 лет. Остаточная стоимость на 01.01 – 233333 руб. Авансовый платеж по налогу на имущество за I квартал при использовании линейного метода составит:

а) 1245 руб.; б) 4979 руб.; в) свой вариант ответа.

Обложение земельным налогом при утрате налогоплательщиком в течение года права на льготу производится:

- а) начиная с месяца, следующего за месяцем, в котором произошла утрата права на льготу;
- б) начиная с месяца, в котором произошла утрата права на льготу;
- в) начиная со следующего года.

Каким законодательным актом устанавливаются сроки уплаты земельного налога:

- а) Налоговым кодексом;
- б) законом субъекта РФ;
- в) нормативно-правовым актом муниципального образования.

Право собственности на земельный участок площадью 3000 м² возникло 20 марта. Земельный налог будет уплачен:

а) 10 месяцев;

б) 9 месяцев;

в) за весь год, т.к. право возникло в первом квартале.

Гражданин имеет земельный участок для ведения личного подсобного хозяйства площадью 1000 кв.м., он является инвалидом II группы. Кадастровая стоимость - 2300 руб. за 1 кв.м. Сумма налога за год по ставке, установленной НК, составит:

а) 142,55 руб. б) 8640 руб. в) 6 870 руб. г) свой вариант ответа.

Налоговая декларация по налогу на добычу полезных ископаемых представляется налогоплательщиком в налоговые органы не позднее

а) последнего дня месяца, следующего за истекшим налоговым периодом

б) 25 числа месяца, следующего за истекшим налоговым периодом

в) 20 числа месяца, следующего за истекшим налоговым периодом

Добыто угля 24870 тонн. Реализовано 21900 тонн. Выручка от реализации 11628900 руб., в т.ч. НДС, расходы по доставке - 963600 руб. Налог на добычу полезных ископаемых при ставке 4% составит:

а) 358128 руб.; б) 403889 руб.;

в) 528239 руб.; г) свой вариант ответа.

Организация сплавляет лес по реке без судовой тяги. Сплавлено 40 500 куб. м. на расстояние 30 км. сумма водного налога при ставке 1585,2 руб. за 1000 куб.м. на расстояние 100 км. составит:

а) 19 260 руб.; б) 64 201 руб.; в) свой вариант ответа.

ГЭС выработала за отчетный период 87 000 тыс. кВт/ч электроэнергии. Забор воды для иных технологических нужд составил 240 тыс. куб. м. Ставка налога 246 руб. за тыс.м³ и 13,7 руб. за тыс. кВт/ч. Водный налог составит:

а) 1 191 900 руб.; б) 59 040 руб.; в) 1 250 940 руб.

Организация забрала воду из р. Ангара 15000 куб. метров, в том числе сверх установленного лимита – 2000 куб. метров, ставка 282 рубля за 1000 куб. м. забранной воды. Сумма водного налога будет исчислена в размере:

а) 4 230 руб.; б) 21 150 руб.; в) 6 486 руб.; г) свой вариант ответа.

Заработная плата гражданина в денежной форме за январь составила 9000 руб., премия – 1000 руб., материальная помощь – 3 000 руб. У гражданина 1 ребенок 12 лет. Сумма НДФЛ, подлежащая уплате в бюджет при условии предоставления стандартных вычетов, составит:

а) 520 руб.; б) 1118 руб.; в) свой вариант ответа.

Выручка от реализации товаров с НДС (18%) составила: за январь – 895 000 руб., февраль – 699 300 руб., март – 703 640 руб. Имеет ли право магазин на освобождение от налога на добавленную стоимость:

а) да; б) нет.

Индивидуальный предприниматель приобрел товаров на сумму с НДС (18%) 590 000 руб., из них оплачено – 566 400 руб. Отгружено товаров за

налоговый период на сумму с НДС – 826 354 руб., из них оплачено покупателями на сумму – 814 200 руб. НДС к уплате в бюджет за период составит:

- а) 39 654 руб.;
- б) 36 054 руб.;
- в) 90 000 руб.;
- г) свой вариант ответа.

Один из учредителей организаций решил выйти из состава участников общества. Организация передала в качестве оплаты его доли произведенные подакцизные товары. Является ли данная операция основанием для возникновения налоговых обязательств по уплате акциза:

- а) нет, т.к. данная операция не относится к реализации;
- б) да, является.

Завод произвел дизельное топливо в количестве 150 тонн. Из них отгружено покупателям 128 тонн, в т.ч. оплачено 103 тонны. Ставка акциза 1080 руб. за 1 тонну. Акциз, подлежащий уплате в бюджет, составит:

- а) 162 000 руб.;
- б) 138 240 руб.;
- в) 111 240 руб.;
- г) свой вариант ответа.

Организация произвела спирт 3000 л. Спирт использован для производства рябиновой настойки. Произведено 7500 л. настойки (20%), из них отгружено 7000 л. Настойка разлита в бутылки емкостью 0,5 л. Сумма акциза, подлежащая уплате в бюджет, составит:

- а) 70 500 руб.;
- б) 267 400 руб.;
- в) свой вариант ответа.

Табачная фабрика произвела 2500 тыс. шт. папирос себестоимостью 375 000 руб., папиросы упакованы в пачки по 20 шт., максимальная розничная цена одной пачки указана – 4,5 руб. Отгружено 2400 тыс. шт., оплачено 2300 тыс. шт. Акциз, подлежащий уплате в бюджет, составит:

- а) 223 200 руб.;
- б) 205 200 руб.;
- в) 132 000 руб.

При переходе на упрощенную систему налогообложения у налогоплательщика сохраняется обязанность по уплате следующих налогов и платежей:

- а) отчислений на пенсионное страхование наемных работников;
- б) налога на прибыль;
- в) налог на имущество организаций;
- г) государственной пошлины.

Организация производит бензин. Имеет ли она право при выполнении количественных критериев перейти на упрощенную систему налогообложения:

- а) да;
- б) нет.

Организация, применяющая упрощенную систему налогообложения, отгрузила товаров покупателям на сумму 2800 тыс.руб., из них оплачено – 2650 тыс.руб. Взносы на обязательное пенсионное страхование за период составили – 80 тыс. руб. Сумма единого налога при упрощенной системе (объект – доходы) составит:

- а) 168 000 руб.;
- б) 79 000 руб.;
- в) 79500 руб.

Доходы индивидуального предпринимателя, применяющего упрощенную систему налогообложения, составили 610000 руб., расходы предпринимателя за период составили 460 000 руб. Убыток прошлого года – 70 000 руб. Сумма единого налога при упрощенной системе (объект – доходы-расходы) составит:

- а) 22 500 руб.;
- б) 12 000 руб.;
- в) свой вариант ответа.

Уплата единого налога на вмененный доход производится:

а) не позднее последнего числа месяца, следующего за истекшим кварталом;

б) не позднее 25-го числа месяца, следующего за истекшим кварталом;

в) не позднее 20-го числа месяца, следующего за истекшим кварталом.

Оказание услуг по хранению автотранспортных средств на платных автостоянках подлежит налогообложению ЕНВД:

а) независимо от площади стоянки;

б) если площадь не превышает 150 м²;

в) если площадь не превышает 500 м².

Площадь зала кафе 40 кв.м., заработная плата работников за квартал 143000 руб. отчисления на пенсионное страхование – 20020 руб. Сумма единого налога на вмененный доход за квартал, подлежащая уплате в бюджет при базовой доходности – 1000 руб. и К2 - 1 составит:

а) 10 332 руб.;

б) 0 руб., т.к. отчисления на пенсионное страхование превышают сумму налога;

в) свой вариант ответа.

Если имущество, признаваемое объектом налогообложения налогом на имущество физических лиц, находится в общей совместной собственности нескольких физических лиц, то:

а) они несут равную ответственность по исполнению налогового обязательства;

б) каждое из физических лиц является налогоплательщиком соразмерно доле по их взаимному согласию.

От уплаты налога на имущество освобождены:

а) несовершеннолетние дети;

б) инвалиды I и II групп;

в) пенсионеры.

Жилые и хозяйственные строения, расположенные на участках в садоводческих и дачных некоммерческих объединениях граждан, не облагаются налогом на имущество физических лиц, если их площадь менее:

а) 50 кв.м.;

б) 100 кв.м.;

в) облагаются независимо от площади.

Примеры задач:

Задача 1

Гражданка продала квартиру за 1850 000 руб., квартира была куплена в 1989 г. за 116 000 руб. Документы сохранены. Определите доход, подлежащий налогообложению.

Задача 2

Организация получила прибыль по основной деятельности-2млн.руб, убыток от внереализационной деятельности-200тыс.руб., убыток от деятельности подсобного хозяйства-12тыс.руб. Убыток прошлого года по основной деятельности составил-50 тыс.руб. Определить налог на прибыль.

Задача 3

Организация закупила мясо у физического лица на 30 000руб. и реализовала его своим работникам за 32 500руб. Определить размер налоговой базы по НДС.

Задача 4

Рассчитать сумму НДФЛ по традиционной системе, подлежащих уплате индивидуальным предпринимателем в целом за год, который занимается выполнением ремонтных работ.

Показатель	Сумма, руб.
1. Выполнено работ по договорам с предприятиями на сумму с НДС	4543000
из них оплачено	3634400
2. Приобретено материалов на сумму с НДС	1687400
- из них оплачено с НДС	1557600
- израсходовано на производственные цели стоимостью без НДС	1540000
3. Начислена заработная плата наемным работникам, в том числе выплачено	990000
880000	
4. Начислены и перечислены страховые взносы	определить
5. Коммунальные услуги, электроэнергия и услуги связи за период с НДС	259600
в том числе оплачено	246620
4. Получен аванс от организации за выполнение работ с НДС	38940
7. Прочие расходы (оплачены полностью)	253000
8. Перечислен поставщикам материалов аванс	5192

	0
9. Взносы на обязательное пенсионное страхование, уплаченные предпринимателем за свое страхование	7274,4
10. Расходы на лечение (свое и членов семьи)	6000
11. Авансовые платежи исходя из предполагаемого дохода, перечисленные индивидуальным предпринимателем в соответствии с полученными от налоговых органов уведомлениями: - - по налогу на доходы физических лиц	6033
	0

Задача 5

На основе имеющихся данных рассчитать:

1) сумму НДФЛ, удерживаемую предприятием ежемесячно с гражданина и подлежащую доплате (возврату) после подачи налоговой декларации;

Месяц	Заработная плата	Отпускные	Материальная помощь из прибыли	Премия из ФОТ	Пособие по временной нетрудоспособности	Компенсация стоимости путевки на санаторно-курортное лечение из прибыли
январь	7000					
февраль	7000		1000			
март	7000					
апрель	8000			2000		
май		7500				12000
июнь	8000					
июль	8000			2000		
август	8000		10000			
сентябрь	6000				3000	
октябрь	9000			2000		
ноябрь	9000					
декабрь	9000					

Дополнительные сведения:

у гражданина 2 детей до 18 лет; он состоит в зарегистрированном браке в сентябре оплачено обучение ребенка на дневной форме в ВУЗе в сумме 42000 руб.

в декабре гражданин продал за 140 000 руб. автомобиль, который приобрел 2 года назад

Перечень вопросов к экзамену:

Сущность и классификация налогов.

Принципы налогообложения, установленные налоговым законодательством Российской Федерации.

Налоговое законодательство и действие актов законодательства о налогах и сборах во времени.

Участники налоговых отношений: общая характеристика.

Понятие налогоплательщиков, их права и обязанности.

Понятие консолидированной группы налогоплательщиков. Основания для проведения проверок.

Понятие налоговых агентов, их права и обязанности.

Налоговые органы, их права и обязанности.

Условия возникновения и прекращения налогового обязательства, его добровольное исполнение.

Принудительное исполнение налогового обязательства.

Способы обеспечения исполнения налогового обязательства.

Формы изменения сроков уплаты налогов.

Налоговый контроль: формы и методы.

Выездная налоговая проверка.

Камеральная налоговая проверка.

Виды налоговых правонарушений и условия привлечения к ответственности.

Виды ответственности и санкции.

Плательщики НДС и налоговые агенты. Объекты налогообложения.

Особенности определения налоговой базы по НДС.

Ставки налога и порядок их применения при исчислении суммы НДС.

Порядок определения суммы НДС, подлежащей уплате в бюджет, налоговые вычеты.

Льготы и освобождения по НДС.

Плательщики акцизов. Перечень товаров, подлежащих обложению акцизами в РФ.

Определение налоговой базы при реализации или получении подакцизных товаров, освобождения от уплаты акцизов.

Водный налог: плательщики, объекты, налоговая база, порядок исчисления и уплаты.

Сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов

Налог на добычу полезных ископаемых: плательщики, объект, методы оценки стоимости добытых полезных ископаемых, порядок исчисления и уплаты.

Элементы земельного налога, установленные федеральным законодательством.

Порядок исчисления и уплаты транспортного налога.

Налог на имущество организаций: плательщики, объекты, налоговая база, порядок исчисления и уплаты.

Порядок и сроки уплаты госпошлины
Плательщики налога на доходы физических лиц (НДФЛ), виды доходов.

Доходы, не подлежащие обложению НДФЛ. Налоговые вычеты.
Исчисление, порядок и сроки уплаты НДФЛ налоговыми агентами
Особенности исчисления и уплаты НДФЛ индивидуальными предпринимателями.

Налогоплательщики и объект налогообложения по налогу на прибыль.
Порядок определения доходов и расходов.

Ставки и порядок уплаты налога на прибыль.

Налог на имущество физических лиц.

Единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности.

Упрощенная система налогообложения: условия и критерии перехода на упрощенную систему; объекты, особенности определения налоговой базы; порядок определения расходов; порядок исчисления и уплаты налога.

Единый сельскохозяйственный налог.

7. Список рекомендуемой литературы

7.1. Основная литература

7.2. Дополнительная литература

7.3. Интернет-ресурсы

Сайт ФНС России: <http://www.nalog.ru>

Сайт управления ФНС по Иркутской области: <http://www.r38.nalog.ru>

Сайт Федерального казначейства: <http://www.roskazna.ru>

Сайт Министерства финансов РФ: <http://www.minfin.ru>

Сайт Росстата: <http://www.gks.ru>

Научная электронная библиотека: <http://elibrary.ru/>

Российское образование: федеральный образовательный портал:
<http://www.edu.ru/>

Гарант: СПС <http://www.garant.ru/>

КонсультантПлюс: СПС: <http://www.consultant.ru/>

18 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является формирование у студентов теоретических знаний, первичных умений, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в области управления проектами.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление проектами» относится к базовой части цикла Б.1. Для освоения дисциплины студенты используют компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Теория менеджмента», «Информационные технологии в менеджменте», «Экономика организации», «Экономический анализ».

Дисциплина «Управление проектами» является предшествующей для изучения следующих дисциплин: «Бизнес-планирование», «Стратегический менеджмент».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные понятия теории управления проектами;
- классификацию проектов;
- методы планирования проектов;
- основные принципы организации проектной деятельности;
- задачи, решаемые менеджером проектов;
- критерии оценки результативности менеджера проектов.

Уметь:

- обосновывать управленческие решения в управлении проектами;
- пользоваться современным программным обеспечением управления проектами;
- определять цели и граничные условия проекта;
- определять состав работ и составлять расписание проекта;
- определять потребность в ресурсах и стоимость проекта;
- проводить анализ выполнения работ проекта.

Владеть:

- навыками работы с современными программными средствами поддержки управления проектами, структурной декомпозиции проекта и создания структурных моделей проекта;
- навыками применения инструментов управления качеством проекта (диаграммы причины-следствия, диаграммы Парето).

ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.
ПК-27	способностью участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы 72 часов.

4.1. Содержание разделов дисциплины

Форма обучения очная

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			Лекции	Лабор. т.	Практи	Самост. раб.	
1.	Введение в управление проектами	6	2	2		2	Устный опрос, письменная работа
2.	Проектное управление	6	4	4		4	Устный опрос, письменная работа
3.	Начальная фаза проекта	6	2	2		4	Устный опрос, письменная работа
4.	Планирование проекта	6	8	8		4	Устный опрос, письменная работа
5.	Реализация проекта	6	6	6		4	Устный опрос, письменная работа
6.	Управление риском	6	4	4		2	Устный опрос, письменная работа
	ИТОГО – 144 часа		26	26		20	

4.2. Лекционные занятия, их содержание

/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	Тема 1. Введение в	Особенности проектного управления. Развитие управления. Понятие проекта.

	управление проектами	проектами. Основные понятия управления проектами. Стандарт PMI PMBOK GUIDE 2004, 2008.
	Тема 2. Проектное управление	Типы проектов. Жизненный цикл проекта. Структуризация проекта. Среда проекта. Участники проекта. Администрирование проекта. Стандарт управления проектами. Группы процессов управления проектами. Области знаний управления проектами.
	Тема 3. Начальная фаза проекта	Разработка концепции проекта. Проектный анализ. Оценка эффективности проекта. Бизнес-план.
	Тема 4. Планирование проекта	Виды планов. Сетевые модели. Календарные планы. Критический путь. Оценка потребностей. Финансирование проекта. Планирование затрат. Функции менеджера проекта. Автоматизация проектных работ.
	Тема 5. Реализация проекта	Структура управления проекта. Функции участников проекта. Цель и методы контроля. Регулирование выполнения проекта. Управление изменениями. Завершение проекта. Обеспечение качества в управлении проектами. Психологические основы управления проектом. Создание проектной команды. Информационные технологии в проектном управлении.
	Тема 6. Управление риском	Источники неполноты информации и способы ее учета в принятии решений. Принятие решений в условиях риска. Критерии полезности. Многоэтапные процедуры принятия решений. Принятие решений в условиях неопределенности. Миграция рисков.

4.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ темы	Содержание и формы проведения
Тем а 1	Введение в управление проектами. Решение теста
Тем а 2	Проектное управление. Решение теста
Тем а 3	Начальная фаза проекта. Решение задачи
Тем	Планирование проекта. Решение задачи

а 4	
а 5	Тем Реализация проекта. Решение задачи
а 6	Тем Реализация проекта. Решение задачи

4.4. Вид и форма промежуточной аттестации

Промежуточный контроль проводится в форме экзамена у студентов очного, заочного отделения.

5. Используемые образовательные технологии

Лекции, практические занятия, самостоятельная работа

Доля занятий с использованием активных и интерактивных методов составляет 50%.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

6.1. Текущий контроль

Контрольные мероприятия по дисциплине	Кол ичество балл ов	Разделы и темы дисциплины
Тест №1	15	Тема 1.
Тест №2	15	Тема 2.
Задача №1	20	Тема 3.
Задача №2	20	Тема 4.
Задача №3	15	Тема 5.
Задача № 4	15	Тема 6.

6.2. Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Задача №1. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.

- а) Какой период окупаемости этого проекта?
- б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?
- в) Внутренняя норма доходности?
- г) Индекс доходности?

Задача №2. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 7 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.

6.3. Примерная тематика докладов

А) Проекты, в основе которых лежит заказ:

Разработка и поставка водоочистного комплекса

Организация туристической поездки на «Ленские столбы»

Организация системы комплексной безопасности при наводнении

Б) Проекты, в основе которых лежит проблема:

Проблема сохранения деревянного зодчества города Якутска

Проблема эффективности использования энергоресурсов и воды в бюджетной организации

Проблема чистоты в городе

Проблема беспризорных животных в городе

Проблема пешеходов в г.Якутске (зима, лето, инвалиды)

Проблема стратегического партнерства вузов г.Якутска

В) Проекты, в основе которых лежит идея:

Создание и внедрение комплекта образцов проектов по подготовке конференций и семинаров в институте

Разработать план исследований по теме «Время как ресурс» и предложить улучшающий проект на материале института

Разработка каталога компетенций работников вуза

6.4 Примерные темы курсовых работ, критерии оценивания (не предусмотрено)

6.5. Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

Работу над конспектом лекций;

Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;

Работа с учебной и периодической литературой;

6.6. Промежуточный контроль

Образцы тестов, заданий

Образец теста:

Тест № 1

1. Что не рассматривает сфера проектного управления:

а) Ресурсы

- b) Качество предоставляемого продукта
 - c) Стоимость, Время проекта
 - d) Обоснование инвестиций
 - e) Риски
2. Жизненный цикл проекта – это:
- a) Стадия реализации проекта
 - b) Стадия проектирования проекта
 - c) Временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
 - d) Временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения
 - e) Временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику
3. Управляемыми параметрами проекта являются:
- a) Объемы и виды работ
 - b) Стоимость, издержки, расходы по проекту
 - c) Временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами
 - d) Ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам
 - e) Качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта
 - f) Все варианты правильны
4. Календарное планирование не включает в себя:
- a) Планирование содержания проекта
 - b) Определение последовательности работ и построение сетевого графика
 - c) Планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта
 - d) Определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
 - e) Определение себестоимости продукта проекта
5. Что является основной целью сетевого планирования:
- a) Управление трудозатратами проекта
 - b) Снижение до минимума времени реализации проекта
 - c) Максимизация прибыли от проекта
 - d) Определение последовательностей выполнения работ
 - e) Моделирование структуры проекта
6. К каким методам сводится структуризация проекта:
- a) Горизонтальное и вертикальное планирование
 - b) Горизонтальное планирование и планирование «сверху-вниз»
 - c) Вертикальное планирование и планирование «снизу-вверх»
 - d) Вертикальное планирование и планирование «сверху-вниз»

- е) Планирование «сверху-вниз» и «снизу-вверх»
 - ф) Планирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», горизонтальное и вертикальное планирование
7. Структурное планирование не включает в себя следующие этапы:
- а) разбиение проекта на совокупность отдельных работ, выполнение которых необходимо для реализации проекта
 - б) структуризация последовательности работ
 - с) оценка временных характеристик работ
 - д) оценка длительностей работ
 - е) назначение ресурсов на задачи
8. Трудовые ресурсы включают:
- а) Людей
 - б) Издержки
 - с) Машин
 - д) Оборудование
9. Материальные ресурсы позволяют моделировать:
- а) Потребность в материалах и затраты на них
 - б) Оплату заказчиков
 - с) Оплату работ по проекту
10. Предназначение затратного ресурса:
- а) Рассчитать затраты по проекту
 - б) Связать определенный тип затрат с одной или несколькими задачами
 - с) Рассчитать затраты на трудовые ресурсы
7. Назначения ресурсов
11. Трудозатраты рассчитываются по формуле:
- а) Трудозатраты = Длительность / Единицы назначений
 - б) Трудозатраты = (Длительность)² × Единицы назначений
 - с) Трудозатраты = Длительность × Единицы назначений
12. Базовый план образуется:
- а) Самостоятельно
 - б) Из фактического плана
 - с) Текущего плана
 - д) Как разность между фактическим и текущим планом
13. Сокращение времени работы над проектом достигается:
- а) сокращением одного или большего количества действий (операций) на критическом пути
 - б) сокращением одного или большего количества произвольных действий (операций) проекта
 - с) сокращением одного или большего количества действий (операций) на не-критическом пути
14. Какие риски не являются проектными:
- а) Риски расписания
 - б) Бюджетные риски
 - с) Ресурсные риски
 - д) Операционные риски

Образец задачи:

Задача №3. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы.

(а) Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %?

(б) Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.

(в) Обычно арендная плата, описанная в вопросе (б), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (а), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).

Задача №4. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е.

Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

Перечень вопросов к экзамену:

Цели управления проектами.

Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

Место управления проектами в проектном цикле.

Фазы процесса управления проектом. Особенности деятельности менеджера проекта на каждой фазе.

Содержание и назначение сетевого плана.

Содержание и назначение финансового плана реализации проекта.

Исторический опыт развития методов управления проектами.

Средства достижения целей управления проектами.

Основные факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.

Критерии качества управления проектами.

Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.

Методы снижения рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.

Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами.

Обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах.

Обоснование связей между работами.

Компенсация рисков увеличения продолжительности работ.

Понятие и назначение информационной модели проекта.

Назначение основных структур данных информационной модели проекта.

Содержание таблицы работ.

Содержание таблицы ресурсов.

Назначение, содержание и отображение распределительной таблицы.

Требования к сетевому плану.

Документирование сетевого плана и его отображение в форме графика Ганта.

Ответственность менеджера проекта и управление ею.

Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана.

Согласование и утверждение сетевого плана.

Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами.

Взаимодействие менеджеров различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана.

Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели.

Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.

Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом.

Каково содержание понятия «проект»?

Что понимается под управлением проектами?

Опишите жизненный цикл проекта.

Что такое сетевой план?

Что такое согласованный план?

Какой комплект документов входит в технико-экономическое обоснование проекта?

Участвует ли менеджер проекта в составлении технико-экономического обоснования проекта? Ответ обоснуйте.

В чём состоит цель управления проектами? За счёт чего она достигается?

Каков главный критерий управления проектами? Чем он обусловлен?

Чем обусловлена сложность управления проектами?

Какие факторы учитывает менеджер в процессе управления проектами?

Что составляет сферу ответственности менеджера проекта?

В каком соотношении находятся этапы жизненного цикла проекта с этапами управления проектом?

Какой этап процесса управления проектами наиболее ответственный? Поясните, почему вы так считаете.

Какова главная задача менеджера проекта на этапе мониторинга?

Чем объясняется различие в целях, преследуемых менеджером проекта, на этапах планирования и мониторинга?

Зачем менеджеру нужна модель проекта?

Какими способами обеспечивается согласование использования ресурсов на различных работах?

В какой последовательности рекомендуется переносить на более поздние сроки работы, не обеспеченные ресурсами?

Какие сведения составляют общую информацию о проекте?

Какая структура данных хранит информацию о расписании рабочего дня?

Зачем нужен резерв времени при определении продолжительности работ, используемых в модели проекта?

Почему не предусматривается резерв по потребности в ресурсах для выполнения работ?

Каковы преимущества и недостатки определения продолжительности работ путём опроса экспертов?

Какие формы представления данных о проекте вам известны?

Какая из форм представления данных наиболее удобна для отображения работ, которые должны выполняться по состоянию на конкретную дату? Ответ обоснуйте.

Какие виды связей между работами вам известны? Как указать требуемый вид связи?

Что такое лаг? Как он задаётся?

Как осуществляется согласование использования ресурсов?

Как вычисляется продолжительность работы в случае изменения объёма выделенного на её выполнение ресурса?

Почему может возникать несогласованность между данными столбцов Начало, Окончание и Длительность таблицы работ? Как избежать этой ситуации?

С какой целью менеджер может вмешаться в график использования ресурса на данной работе?

Для каких целей используется согласованный план?

Как зафиксировать согласованный план?

6.7. Образцы билетов к экзамену

Билет № 1

Цели управления проектами.

Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом.

Задача.

Билет № 2

Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.

Задача.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

Управление проектами Троцкий М., Груча Б., Огонек К. Финансы и статистика, Москва, 2011 г

Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В Управление проектами: Учебное пособие. – Рн/Д.: Феникс, 2009. – 330 с. ("Высшее образование")

б) дополнительная литература:

Ильин В.В.Реинжиниринг бизнес-процессов с помощью ARIS: Пособие по подготовке к внедрению корпоративной информационной системы управления компанией. - 2-е изд. – М.: Вильямс, 2008. – 256 с. ("Практика реального бизнеса")

Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В.Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебник. - 2-е изд.,испр. – Эксмо, 2007. – 592 с. ("Полный курс MBA")

Товб А.С., Ципес Г.Л. Проекты и управление проектами в современной компании: Учебное пособие. – М.: Олимп-Бизнес, 2009. – 480 с. ("Библиотека IBS")

Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю., Фиськов Д.А., Щипанов Е.Ф.Управление проектами: Учебник . – Рн/Д: Феникс, 2009. – 422 с.- ("Высшее образование")

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

www.cfin.ru/finanalysis/ – сайт «Корпоративный менеджмент». Теория и практические рекомендации по определению и оценке степени риска. Книги и статьи по управлению риском.

www.rrms.ru/ – статьи, посвященные методам определения, оценки и управления рисками. Материалы с конференций, семинаров и форумы по теме управления рисками.

<http://www.iteam.ru>

<http://www.rbc.ru>

<http://www.specialist.ru/vendor/microsoft> - Центр компьютерного обучения «Специалист» - PMI Global Registered Educational Provider

Национальная ассоциация управления проектами «Совнет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru>, свободный.

Project Management Resource Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.allpm.com>, free.

Project Management Forum [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmforum.org>, free.

International Project Management Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ipma.ch>, free.

Project Management Institute [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmi.org>, free.

Institute of Advanced Projects and Contracts Management [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.epci.no>, free.

Project Management com [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.projectmanagement.com>, free.

Project Management Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.infogoal.com>, free.

Center for International Projects and Project Management [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.iol.ie/~mattewar/cippm>, free.

The NASA Academy of program/project and engineering leadership [Electronic resource]. – Mode of access:

<http://www.nasa.gov/offices/oce/appel/home/index.html>, free.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала, слайды, фрагменты учебных фильмов.

Презентации Power Point.

Программный продукт Microsoft Project.

Вопросы экзамена

Цели управления проектами.

Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

Место управления проектами в проектном цикле.

Фазы процесса управления проектом. Особенности деятельности менеджера проекта на каждой фазе.

Содержание и назначение сетевого плана.

Содержание и назначение финансового плана реализации проекта.

Исторический опыт развития методов управления проектами.

Средства достижения целей управления проектами.

Основные факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.

Критерии качества управления проектами.

Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.

Методы снижения рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.

Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами.

Обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах.

Обоснование связей между работами.

Компенсация рисков увеличения продолжительности работ.
Понятие и назначение информационной модели проекта.
Назначение основных структур данных информационной модели проекта.
Содержание таблицы работ.
Содержание таблицы ресурсов.
Назначение, содержание и отображение распределительной таблицы.
Требования к сетевому плану.
Документирование сетевого плана и его отображение в форме графика Ганта.
Ответственность менеджера проекта и управление ею.
Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана.
Согласование и утверждение сетевого плана.
Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами.
Взаимодействие менеджеров различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана.
Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели.
Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.
Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом.
Каково содержание понятия «проект»?
Что понимается под управлением проектами?
Опишите жизненный цикл проекта.
Что такое сетевой план?
Что такое согласованный план?
Какой комплект документов входит в технико-экономическое обоснование проекта?
Участвует ли менеджер проекта в составлении технико-экономического обоснования проекта? Ответ обоснуйте.
В чём состоит цель управления проектами? За счёт чего она достигается?
Каков главный критерий управления проектами? Чем он обусловлен?
Чем обусловлена сложность управления проектами?
Какие факторы учитывает менеджер в процессе управления проектами?
Что составляет сферу ответственности менеджера проекта?
В каком соотношении находятся этапы жизненного цикла проекта с этапами управления проектом?
Какой этап процесса управления проектами наиболее ответственный? Поясните, почему вы так считаете.
Какова главная задача менеджера проекта на этапе мониторинга?
Чем объясняется различие в целях, преследуемых менеджером проекта,

на этапах планирования и мониторинга?

Зачем менеджеру нужна модель проекта?

Какими способами обеспечивается согласование использования ресурсов на различных работах?

В какой последовательности рекомендуется переносить на более поздние сроки работы, не обеспеченные ресурсами?

Какие сведения составляют общую информацию о проекте?

Какая структура данных хранит информацию о расписании рабочего дня?

Зачем нужен резерв времени при определении продолжительности работ, используемых в модели проекта?

Почему не предусматривается резерв по потребности в ресурсах для выполнения работ?

Каковы преимущества и недостатки определения продолжительности работ путём опроса экспертов?

Какие формы представления данных о проекте вам известны?

Какая из форм представления данных наиболее удобна для отображения работ, которые должны выполняться по состоянию на конкретную дату? Ответ обоснуйте.

Какие виды связей между работами вам известны? Как указать требуемый вид связи?

Что такое лаг? Как он задаётся?

Как осуществляется согласование использования ресурсов?

Как вычисляется продолжительность работы в случае изменения объёма выделенного на её выполнение ресурса?

Почему может возникать несогласованность между данными столбцов Начало, Окончание и Длительность таблицы работ? Как избежать этой ситуации?

С какой целью менеджер может вмешаться в график использования ресурса на данной работе?

Для каких целей используется согласованный план?

Как зафиксировать согласованный план?

Критерии оценки:

4-балльная шкала (уровень освоения)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень)	1. Полнота изложения теоретического материала; 2. Правильность и	Студентом дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и

	аргументированность изложения; 3.	исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса.
Хорошо (базовый уровень)	Самостоятельность ответа; 4. Культура речи.	Студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе.
Удовлетворительно (пороговый уровень)		Студентом дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован)		Студентом дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Т.е студент не способен ответить на вопросы даже при

		дополнительных наводящих вопросах преподавателя.
--	--	--

Комплект заданий и вопросов для письменной работы (текущий контроль)

Задача №1. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.

- а) Какой период окупаемости этого проекта?
- б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?
- в) Внутренняя норма доходности?
- г) Индекс доходности?

Задача №2. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 7 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.

Задача №3. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы.

(а) Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %?

(б) Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.

(в) Обычно арендная плата, описанная в вопросе (б), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (а), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).

Задача №4. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в

объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е.

Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

Критерии оценивания

Уровень освоения (5-бальная шкала)	Показатели	Критерии
Отлично (повышенный уровень) – 5 баллов	Полнота и правильность выполнения; Своевременность выполнения задания;	Студентом задание выполнено самостоятельно. В логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.
Хорошо (базовый уровень) – 4 балла	Самостоятельность решения;	Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. В логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
Удовлетворительно (пороговый уровень) – 3 балла		Студентом задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, задание выполнено не полностью или в общем виде.
Неудовлетворительно (уровень не сформирован) – 0-2 баллов		Студентом задание не выполнено.

Тесты

1. Что не рассматривает сфера проектного управления:
 - a) Ресурсы
 - b) Качество предоставляемого продукта
 - c) Стоимость, Время проекта
 - d) Обоснование инвестиций
 - e) Риски
2. Жизненный цикл проекта – это:
 - a) Стадия реализации проекта
 - b) Стадия проектирования проекта
 - c) Временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупилась
 - d) Временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения
 - e) Временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику
3. Управляемыми параметрами проекта являются:
 - a) Объемы и виды работ
 - b) Стоимость, издержки, расходы по проекту
 - c) Временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами
 - d) Ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам
 - e) Качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта
 - f) Все варианты правильны
4. Календарное планирование не включает в себя:
 - a) Планирование содержания проекта
 - b) Определение последовательности работ и построение сетевого графика
 - c) Планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта
 - d) Определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
 - e) Определение себестоимости продукта проекта
5. Что является основной целью сетевого планирования:
 - a) Управление трудозатратами проекта
 - b) Снижение до минимума времени реализации проекта
 - c) Максимизация прибыли от проекта
 - d) Определение последовательностей выполнения работ
 - e) Моделирование структуры проекта
6. К каким методам сводится структуризация проекта:
 - a) Горизонтальное и вертикальное планирование
 - b) Горизонтальное планирование и планирование «сверху-вниз»

- c) Вертикальное планирование и планирование «снизу-вверх»
- d) Вертикальное планирование и планирование «сверху-вниз»
- e) Планирование «сверху-вниз» и «снизу-вверх»
- f) Планирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», горизонтальное и вертикальное планирование

7. Структурное планирование не включает в себя следующие этапы:

a) разбиение проекта на совокупность отдельных работ, выполнение которых необходимо для реализации проекта

b) структуризация последовательности работ

c) оценка временных характеристик работ

d) оценка длительностей работ

e) назначение ресурсов на задачи

8. Трудовые ресурсы включают:

a) Людей

b) Издержки

c) Машин

d) Оборудование

9. Материальные ресурсы позволяют моделировать:

a) Потребность в материалах и затраты на них

b) Оплату заказчиков

c) Оплату работ по проекту

10. Предназначение затратного ресурса:

a) Рассчитать затраты по проекту

b) Связать определенный тип затрат с одной или несколькими задачами

c) Рассчитать затраты на трудовые ресурсы

7. Назначения ресурсов

11. Трудозатраты рассчитываются по формуле:

a) Трудозатраты = Длительность / Единицы назначений

b) Трудозатраты = (Длительность)² × Единицы назначений

c) Трудозатраты = Длительность × Единицы назначений

12. Базовый план образуется:

a) Самостоятельно

b) Из фактического плана

c) Текущего плана

d) Как разность между фактическим и текущим планом

13. Сокращение времени работы над проектом достигается:

a) сокращением одного или большего количества действий (операций) на критическом пути

b) сокращением одного или большего количества произвольных действий (операций) проекта

c) сокращением одного или большего количества действий (операций)

на не-критическом пути

14. Какие риски не являются проектными:

a) Риски расписания

b) Бюджетные риски

- c) Ресурсные риски
- d) Операционные риски

Критерии оценки:

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по пятибалльной шкале в следующем порядке при правильных ответах на:

- 86 - 100% заданий – оценка «отлично»
- 71 - 85% заданий – оценка «хорошо»
- 51 - 70% заданий – оценка «удовлетворительно»
- менее 51% - оценка «неудовлетворительно»

19 ТРУДОВОЕ ПРАВО

1. Планируемые результаты, цели и задачи дисциплины

Подготовка по дисциплине, обладающего набором компетенций, включающих знания, навыки и умения в области трудового права, способного к творческому и самостоятельному осмыслению и практическому применению полученных знаний в своей профессиональной деятельности.

Содержание квалификационных требований федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования, обусловил постановку следующих основных задач изучения дисциплины:

достижение всестороннего и глубокого понимания студентами основных теоретических проблем трудового права, включая понятийный аппарат, а также их конкретного законодательного оформления как в действующем и предшествующем отечественном, так и в международном трудовом законодательстве;

формирование умения применять нормы трудового права к конкретным жизненным ситуациям и при решении трудовых вопросов и споров, анализировать и давать правовое толкование нормам трудового законодательства; – формирование профессионального правосознания будущих специалистов, умеющих логически мыслить и грамотно применять нормы трудового права

ПК-20	способностью свободно ориентироваться в правовой системе России и правильно применять нормы права.
ПК-23	владением навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;
ПК-25	умением организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

В результате изучения курса студент должен:

Знать:

понятие, предмет, метод и функции трудового права. 2.2.принципы, источники и систему трудового права.

принципы трудового права и их содержание.

трудовые правоотношения.

субъектный состав трудового права.

социальное партнерство как механизм регулирования правоотношений в сфере труда.

порядок заключения, изменения и расторжения трудового договора.

трудовой распорядок и дисциплину труда.

охрану труда, надзор и контроль за соблюдением законодательства об охране труда.

материальную ответственность сторон трудовых правоотношений.

правовое регулирование рабочего времени и времени отдыха.

правовое регулирование оплаты труда, гарантии и компенсации в сфере труда.

особенности регулирования труда отдельных категорий работников.

трудовые споры и порядок их разрешения.

международно-правовой механизм регулирования труда.

Уметь:

работать с текущим трудовым законодательством и иными актами, содержащими нормы трудового права, справочными правовыми системами.

активизировать теоретические знания применительно к практическим ситуациям.

составлять основные типовые документы, связанные с применением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, защитой трудовых прав граждан.

4. Содержание

№	Тема	семестр	Количество часов	
			Очная форма	Заочная форма
			Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)

		лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	Понятие, предмет, метод и система трудового права	3	2	5	1		10
	Источники трудового права	3	2	5	1		10
	Принципы трудового права	2	2	5	1		10
	Субъекты трудового права	2	2	5	1		10
	Права профсоюзов в сфере трудовых отношений	3	3	4	1		10
	Правоотношения в сфере трудового права	2	3	4	1		10
	Социальное партнерство в сфере труда	1	3	4	1		10
	Правовое регулирование занятости и трудоустройства	1	1	4	1	1	9
	Трудовой договор	1	1	4		1	9
	Защита персональных данных работника	1	1	4		1	9
	Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников	1	1	4		1	9
	Рабочее время	1	1	4		1	9
	Время отдыха	1		4		1	9
	Заработная плата и нормирование труда	1	1	4		1	9
	Гарантии, компенсации и налогообложение	1	1	4		1	9
	Дисциплина труда	1	1	4		1	9

Материальная ответственность сторон трудового договора		1	1	4		1	9
Охрана труда		1	1	4		1	9
Надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и норм об охране труда		1	1	4		1	9
Трудовые споры и порядок их рассмотрения		1	1	4		1	9
ИТОГО:		30	30	84	8	12	187

Тема 1. Понятие, предмет, метод и система трудового права

Понятие труда и его роль в жизни общества. Формы собственности и формы общественной организации труда.

Понятие трудового права и его место в общей системе права. Предмет трудового права: трудовые отношения работников и иные, непосредственно связанные с ними отношения.

Метод трудового права как отрасли права.

Система трудового права как отрасли права. Сфера действия норм трудового права. Соотношение трудового права с другими смежными отраслями права (гражданским, административным, предпринимательским, правом социального обеспечения, финансовым и налоговым).

Цели и задачи трудового законодательства.

Роль и функции трудового права.

Становление и развитие трудового права в России.

Предмет и система науки трудового права. Соотношение системы науки трудового права и системы отрасли трудового законодательства. Задачи науки трудового права на современном этапе.

Тема 2. Источники трудового права

Понятие источников трудового права, их классификация и виды. Система источников трудового права и ее особенности.

Всеобщая Декларация прав человека, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 10 декабря 1948 г.

Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах. Международный пакт о гражданских и политических правах. Декларация МОТ 1998 г. об основополагающих принципах и правах в сфере труда и механизме ее реализации. Соглашение стран СНГ.

Декларация прав и свобод человека и гражданина, принятая Верховным Советом РСФСР от 22 ноября 1991 г.

Конституция Российской Федерации как источник трудового права. Трудовой кодекс РФ. Его общая характеристика.

Общая характеристика важнейших федеральных законов как источников трудового права: Федерального закона от 23 ноября 1995 года «О порядке разрешения коллективных трудовых споров»; Федерального закона от 17 июля 1999 года «Об основах охраны труда в Российской Федерации»; Федерального закона от 8 декабря 1995 года «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; Закона РФ от 11 марта 1992 года «О коллективных договорах и соглашениях»; Закона РФ от 29 апреля 1991 г. «О занятости населения в Российской Федерации» и др.

Соотношение законодательства РФ и законодательства субъектов в составе РФ о труде. Разграничение полномочий между федеральными органами государственной власти и органами государственной власти субъектами РФ в правовом регулировании трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений.

Единство и дифференциация в правовом регулировании условий труда. Факторы дифференциации. Общее и специальное законодательство о труде. Виды специальных норм.

Действие источников трудового права во времени, в пространстве.

Исчисление сроков.

Подзаконные нормативные акты, регулирующие трудовые и иные, непосредственно связанные с ними отношения: Указы Президента РФ; Постановления и распоряжения Правительства РФ, содержащие нормы трудового права; нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти. Место в системе источников трудового права постановления и разъяснения Министерства труда и социального развития РФ.

Формы, содержание и значение коллективно-договорного регулирования трудовых отношений: генеральное, региональное, отраслевое (межотраслевое), территориальное соглашения; коллективные договоры и другие формы локального регулирования трудовых отношений, их значение в условиях рыночной экономики.

Акты органов местного самоуправления, содержащие нормы трудового права.

Локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права, принимаемые работодателем.

Место и значение руководящих постановлений высших судебных органов в применении норм трудового законодательства.

Тема 3. Принципы трудового права

Понятие и классификация правовых принципов.

Принципы правового регулирования труда и принципы трудового права. Их содержание.

Соотношение правовых принципов регулирования трудовых отношений с субъективными правами и обязанностями.

Понятие гарантий основных трудовых прав и свобод.

Конкретизация принципов трудового права в институтах данной отрасли.

Тема 4. Субъекты трудового права

Понятие и классификация субъектов трудового права, их виды.

Правовой статус субъектов и его содержание: трудовая правоспособность, субъективные права и обязанности, гарантии этих прав и обязанностей. Деликтоспособность субъектов трудового права.

Работодатель как субъект трудового права.

Граждане как субъекты трудового права. Собственник или уполномоченные им органы (руководитель организации) как субъекты трудового права. Полномочия руководителя организации.

Выборные профсоюзные органы в организациях и другие представительные органы работников как субъекты трудового права.

Социальные партнеры на федеральном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях и другие субъекты трудового права.

Тема 5. Права профсоюзов в сфере трудовых отношений

Право граждан на объединение в профессиональные союзы в целях защиты своих экономических и социальных интересов.

Законодательство о правах профсоюзов и гарантиях их деятельности.

Основные функции профсоюзов: представительная и защитная функции профсоюзов и главные направления их реализации.

Основные права выборных профсоюзных органов организации в области установления и применения условий труда.

Право профсоюзов на осуществление контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.

Гарантии прав профессиональных союзов. Обязанности работодателя по созданию условий для осуществления деятельности выборного профсоюзного органа.

Ответственность за нарушение прав профсоюзов.

Тема 6. Правоотношения в сфере трудового права

Понятие и система правоотношений по трудовому праву. Понятие трудового правоотношения и его отличие от иных, непосредственно связанных с ним правоотношений, возникающих в связи с применением труда.

Субъекты трудового правоотношения.

Содержание трудового правоотношения. Основания возникновения, изменения и прекращения трудовых правоотношений. Трудовые отношения, возникающие на основании трудового договора в результате избрания (выборов) на должность; избрания по конкурсу; назначения на должность или утверждения в должности.

Общая характеристика правоотношений, непосредственно связанных с трудовыми.

Правоотношения по обеспечению занятости и трудоустройству.

Правоотношения по организации труда и управлению трудом. Правоотношения по социальному партнерству, ведению коллективных

переговоров, заключению коллективных договоров и соглашений. Правоотношения по подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников непосредственно у данного работодателя.

Правоотношения по надзору и контролю (в том числе и профсоюзному контролю) за соблюдением трудового законодательства (включая и законодательство об охране труда).

Правоотношения по материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда.

Правоотношения по разрешению трудовых споров.

Тема 7. Социальное партнерство в сфере труда

Право работников на защиту своих экономических и социальных интересов, на ведение коллективных переговоров.

Право работников на участие в управлении организацией.

Основные формы участия работников в управлении организацией.

Понятие социального партнерства в сфере труда и его значение.

Генеральное, региональное, отраслевое (межотраслевое), территориальное соглашения и коллективные договоры как важнейшие формы обеспечения системы социального партнерства в сфере регулирования трудовых отношений. Их роль в условиях рыночных отношений.

Основные принципы социального партнерства. Стороны социального партнерства. Система социального партнерства. Формы социального партнерства. Представители работников и работодателей. Органы социального партнерства. Коллективные переговоры.

Понятие коллективного договора, его содержание и структура. Порядок разработки проекта коллективного договора и его заключения. Действие коллективного договора. Изменение и дополнение коллективного договора.

Понятие соглашения. Виды соглашений. Содержание и структура соглашений. Порядок разработки проекта соглашения и его заключения. Действие соглашения. Изменение и дополнение соглашения.

Регистрация коллективного договора, соглашения.

Контроль за выполнением коллективного договора и соглашения.

Ответственность сторон социального партнерства.

Тема 8. Правовое регулирование занятости и трудоустройства

Основные направления государственной политики в области занятости населения. Государственные органы занятости и их полномочия.

Общая характеристика законодательства о занятости населения. Понятие занятости. Круг граждан, считающихся занятыми. Понятие безработного. Понятие подходящей работы.

Право граждан на трудоустройство через посредничество органов занятости. Дополнительные гарантии трудоустройства для отдельных категорий граждан, испытывающих трудности в поисках работы. Квотирование рабочих мест.

Профессиональная подготовка, повышение квалификации и переподготовка граждан, зарегистрированных в органах занятости населения.

Гарантии материальной и социальной поддержки граждан, потерявших работу, впервые ищущих работу или желающих возобновить трудовую деятельность.

Правовой статус безработного, его права и обязанности.

Тема 9. Трудовой договор

Трудовой договор как одна из форм реализации принципа свободы труда. Понятие и стороны трудового договора.

Роль и значение трудового договора в современных условиях.

Содержание трудового договора: а) условия трудового договора, определяемые соглашением сторон; б) условия трудового договора, вытекающие из Трудового кодекса РФ, федеральных законов и иных нормативных правовых актов.

Заключение трудового договора. Вступление трудового договора в силу. Гарантии при заключении трудового договора. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора. Трудовая книжка. Форма трудового договора. Оформление приема на работу.

Испытание при приеме на работу и его правовые последствия. Виды трудовых договоров по срокам. Срочный трудовой договор. Особенности отдельных видов трудовых договоров: педагогических работников; с надомниками (о работе на дому); для работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях; о работе по совместительству; при приеме на сезонные работы; с работниками, заключившими трудовой договор на срок до двух месяцев; с федеральными государственными служащими и др.

Аттестация работников: понятие и значение ее проведения. Круг аттестуемых. Организация аттестации и порядок ее проведения. Правовые последствия аттестации. Гарантии для работников при аттестации. Порядок рассмотрения споров по результатам аттестации.

Изменение трудового договора.

Перевод на другую работу: понятие перевода и его отличие от перемещения. Виды переводов на другую работу. Основания и условия перевода на другую

работу, в другую организацию и в другую местность. Переводы по инициативе работодателя и по инициативе самого работника. Постоянные и временные переводы. Изменение существенных условий трудового договора. Отстранение от работы.

Общие основания прекращения трудового договора. Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию). Расторжение трудового договора по инициативе работодателя. Расторжение срочного трудового договора. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Прекращение трудового договора вследствие нарушения установленных Трудовым Кодексом или иным федеральным законом обязательных правил при заключении трудового договора.

Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора.

Дополнительные юридические гарантии при увольнении для некоторых категорий работников.

Порядок увольнения и производство расчета. Выходные пособия. Правовые последствия незаконного перевода и увольнения работников.

Тема 10. Защита персональных данных работника

Понятие персональных данных работника. Обработка персональных данных работника. Общие требования при обработке персональных данных работника и гарантии их защиты.

Хранение и использование персональных данных работников. Передача персональных данных работника.

Права работников в целях обеспечения защиты персональных данных, хранящихся у работодателя.

Ответственность за нарушение норм, регулирующих обработку и защиту персональных данных работника.

Тема 11. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников

Права и обязанности работодателя по подготовке и переподготовке кадров. Право работников на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации.

Ученический договор. Его содержание, срок, форма и действие. Время ученичества. Оплата ученичества. Недействительность условий ученического договора.

Права и обязанности сторон ученического договора. Основания расторжения ученического договора.

Тема 12. Рабочее время

Понятие рабочего времени и значение его правового регулирования. Виды рабочего времени.

Понятие и виды рабочей недели, рабочей смены, рабочего дня. Нормальная и сокращенная продолжительность рабочего дня, неполное рабочее время.

Продолжительность работы накануне нерабочих праздничных и выходных дней. Работа в ночное время. Продолжительность ежедневной работы (смены).

Режим и учет рабочего времени, порядок его установления. Ненормированный рабочий день, гибкие графики работы, сменная работа, вахтовый метод организации работ, деление рабочего дня на части.

Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.

Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени по инициативе работника (совместительство).

Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени по инициативе работодателя (сверхурочная работа). Понятие сверхурочных

работ, случаи их допущения и порядок разрешения сверхурочных работ. Дежурства и их правовой режим.

Тема 13. Время отдыха

Понятие времени отдыха. Виды времени отдыха: перерывы для отдыха и питания; еженедельный непрерывный отдых; выходные дни; нерабочие праздничные дни, отпуска.

Запрещение работы в выходные и нерабочие праздничные дни. Исключительные случаи привлечения работников к работе в выходные и нерабочие праздничные дни.

Право работника на отпуск и гарантии его реализации. Виды отпусков. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск.

Ежегодные дополнительные отпуска и их виды.

Исчисление продолжительности ежегодных оплачиваемых отпусков. Исчисление стажа работы, дающего право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск. Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков, очередность их предоставления. Продление или перенесение ежегодного оплачиваемого отпуска. Разделение ежегодного оплачиваемого отпуска на части. Отзыв из отпуска. Замена отпуска денежной компенсацией.

Реализация права на отпуск при увольнении работника.

Учебные отпуска работникам, совмещающим работу с обучением.

Отпуск без сохранения заработной платы и порядок его предоставления. Случаи предоставления по заявлению работника отпуска без сохранения заработной платы в обязательном порядке.

Тема 14. Заработная плата и нормирование труда

Основные государственные гарантии по оплате труда работников. Формы оплаты труда. Установление минимальной заработной платы. Тарифная система оплаты труда и ее элементы.

Системы заработной платы: сдельная, повременная и их разновидности.

Стимулирующие выплаты.

Оплата труда при отклонениях от установленных нормальных условий труда: оплата труда руководителей организации, их заместителей и главных бухгалтеров; оплата труда в особых условиях; оплата труда работников, занятых на тяжелых

работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда; оплата труда на работах в местностях с особыми климатическими условиями; оплата труда в других случаях выполнения работы в условиях, отклоняющихся от нормальных; оплата труда при выполнении работ различной квалификации; оплата труда при совмещении профессий и исполнении обязанностей временно отсутствующего работника; оплата труда за пределами нормальной продолжительности рабочего времени; оплата труда в выходные и нерабочие праздничные дни; оплата труда в ночное время; оплата труда при невыполнении норм труда (должностных обязанностей); оплата труда при изготовлении продукции,

оказавшейся браком; оплата времени простоя; оплата труда при освоении новых производств (продукции).

Порядок, место и сроки выплаты заработной платы и налогов.

Ограничение удержаний из заработной платы.

Исчисление средней заработной платы.

Правовая охрана заработной платы. Сроки расчета при увольнении.

Выдача заработной платы, не полученной ко дню смерти работника.

Ответственность работодателя за нарушение сроков выплаты заработной платы и иных сумм, причитающихся работнику.

Нормы труда. Разработка и порядок утверждения типовых норм труда. Введение, замена и пересмотр норм труда. Обеспечение нормальных условий работы для выполнения норм выработки.

Тема 15. Гарантии, компенсации и налогообложение

Понятие гарантий и компенсаций. Случаи предоставления гарантий и компенсаций:

- при направлении в служебные командировки;
- при переезде на работу в другую местность;
- при исполнении государственных или общественных обязанностей;
- при совмещении работы с обучением;
- при вынужденном прекращении работы не по вине работника;
- при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска;
- в других случаях, предусмотренных Трудовым Кодексом.

Тема 16. Дисциплина труда

Понятие трудового распорядка организации. Обязанность работников соблюдать трудовую дисциплину. Понятие и значение трудовой дисциплины. Методы ее обеспечения. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка. Порядок утверждения правил внутреннего трудового распорядка организации. Основные нормативные акты о дисциплине труда. Уставы и положения о дисциплине.

Трудовые обязанности работников и обязанности работодателя. Поощрения за труд и их значение. Виды, основания и порядок применения поощрений.

Дисциплинарная ответственность работников. Дисциплинарный проступок.

Виды дисциплинарной ответственности работников: общая и специальная.

Порядок применения дисциплинарных взысканий. Снятие дисциплинарного взыскания.

Привлечение к дисциплинарной ответственности руководителя организации, его заместителя по требованию представительного органа работников.

Тема 17. Материальная ответственность сторон трудового договора

Понятие и значение материальной ответственности работников за ущерб, причиненный организации. Ее отличие от гражданско-правовой

ответственности. Основание и условия привлечения к материальной ответственности работников.

Виды материальной ответственности работников и ее пределы.

Полная материальная ответственность: индивидуальная и коллективная (бригадная) материальная ответственность. Определение размера ущерба и порядок его возмещения.

Материальная ответственность работодателя перед работником и ее виды. Возмещение морального вреда.

Тема 18. Охрана труда

Понятие, содержание и значение охраны труда как правового института.

Основные направления государственной политики в области охраны труда.

Требования охраны труда. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда.

Обязанности работника в области охраны труда. Право работника на труд, отвечающий требованиям безопасности и гигиены.

Специальные правила по охране труда женщин, лиц с семейными обязанностями: запрещение применения труда женщин на тяжелых, вредных и подземных работах; предельные нормы переноски и передвижения тяжестей; специальные правила по охране труда беременных женщин, кормящих матерей и женщин, имеющих детей.

Особенности регулирования труда работников в возрасте до восемнадцати лет.

Медицинские осмотры некоторых категорий работников.

Охрана труда лиц с пониженной трудоспособностью, инвалидов и пенсионеров.

Расследование и учет несчастных случаев на производстве.

Тема 19. Надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и норм об охране труда

Государственные органы надзора и контроля за охраной труда и соблюдением трудового законодательства. Федеральная инспекция труда, ее задачи и функции, права и обязанности. Специализированные инспекции труда, их полномочия.

Защита трудовых прав работников профессиональными союзами. Право профессиональных союзов на осуществление контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.

Ответственность должностных лиц организаций за нарушение правил по охране труда и нарушение трудового законодательства.

Тема 20. Трудовые споры и порядок их рассмотрения

Самозащита работниками трудовых прав.

Понятие, причины и виды трудовых споров. Классификация трудовых споров. Органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Подведомственность трудовых споров. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров.

Организация КТС, ее компетенция. Порядок рассмотрения трудовых споров в

КТС.

Рассмотрение индивидуальных трудовых споров в суде.

Исковые и процессуальные сроки разрешения дел в органах по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Порядок исполнения решений КТС и судебных решений по индивидуальным трудовым спорам.

Понятие и виды коллективных трудовых споров. Органы и порядок разрешения коллективного трудового спора. Примирительные процедуры: рассмотрение коллективного трудового спора примирительной комиссией, рассмотрение коллективного трудового спора с участием посредника и (или) в трудовом арбитраже.

Гарантии в связи с разрешением коллективного трудового спора. Участие Службы по урегулированию коллективных трудовых споров в разрешении коллективных трудовых споров.

Сроки рассмотрения споров в указанных органах и порядок их образования.

Ведение документации при разрешении коллективного трудового спора.

Забастовка как крайняя мера разрешения коллективного трудового спора. Объявление забастовки. Орган, возглавляющий забастовку, его обязанности в период забастовки.

Признание забастовки незаконной и ее правовые последствия.

Гарантии и правовое положение работников в связи с проведением забастовки. Запрещение локаута.

Ответственность за нарушение законодательства о коллективных трудовых спорах: за уклонение от участия в примирительных процедурах; за невыполнение соглашения; за незаконные забастовки.

Порядок привлечения к ответственности.

Тема 21. Общая характеристика международно-правового регулирования труда

Понятие и значение международно-правового регулирования труда. Субъекты, источники и принципы международно-правового регулирования труда. Международная организация труда (МОТ), ее основные функции и задачи. Соотношение международно-правового и национального регулирования труда. Влияние норм Международной организации труда (МОТ) на национальное законодательство и социальную политику государств - членов Содружества независимых государств.

Конвенции и рекомендации МОТ о труде и их классификация. Общая характеристика важнейших конвенций и рекомендаций МОТ о труде

6. Список литературы

6.1. Основная литература

Буянова М.О. Трудовое право: учеб. для бакалавров/ [М.О. Буянова, О.В.Смирнов].- М.: РГ-Пресс,2014. - 496 с. - Доп. МО

Трудовой кодекс РФ по сост. на 20.05.2014. – М.: Проспект, 2014

Трудовое право: учеб. для бакалавров/ М.О. Буянова, О.В.Смирнов.- М.: РГ-Пресс,2015. - 496 с. - Доп. МО

6. 2. Дополнительная литература

Гусов К.Н., Толкунова В.Трудовое право России: учебник. – ТК Велби; Проспект,2004. - Доп.МО

Гусов К.Н., Толкунова В.Трудовое право России: учебник. – М.: ТК Велби; Проспект,2005. – Доп. МО

Гусов К.Н., Толкунова В.Н. Трудовое право России: Учебник . - М.: ТК Велби: Проспект, 2006. - 496 с. – Рек.МО

Трудовое право России: учебник/Под ред. А.М.Куренного. – М.: Юристь,2004. – Рек. МО

Трудовое право России: Учебник / Под ред. А.М. Куренного. - М.: Юристь, 2006. - 493 с.

Буянова М.О.Трудовое право в вопросах и ответах. – М.: ТК Велби,2003 -

Голенко Е.Н., Ковалев В.И.Трудовое право: вопросы и ответы. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИД Юриспруденция,2003.

Толкунова В.М.Трудовое право: курс лекций. – М.: ООО ТК Велби,2003.

Бриллиантова, Киселев.Трудовое право: учебник/ Под ред. О.В.Смирнова. – М.: ТК Велби,2004. – Доп. МО

Бриллиантова, Киселев Трудовое право: Учебник / Под ред. О.В. Смирнова. - 2-е изд. - М.: ТК Велби, 2006. - 560 с.

Маврин С.П., Филиппова М.В. Трудовое право России: Учебник / С.П. Маврин, М.В. Филиппова - СПб.: ИД СПбГУ, 2005. - 448 с. – Рек. Уч.Сов. СПбГУ

Трудовой Кодекс РФ.- М.: ООО ТК Велби,2003.

Комментарий к Трудовому Кодексу РФ/ Отв. Ред. А.М.Куренной, С.П.Маврин, Е.Б. Хохлов,2005.

Комментарий к Трудовому Кодексу РФ/ Отв. ред. Е.Н.Сидоренко. – 2-е изд., испр. и доп.,2005.

Суходольский Г.А.Тендеры. Вопросы и ответы. – М.: Вершина,2005

Труд. кодекс РФ с ком. к изм. от 30.06.06 / Под ред. Ю.А.Васиной - 2 изд. - М.:ИндексМедиа,2006 -480

Трудовой кодекс Российской Федерации (новая ред., 1октября 2006 года). - М.: Омега-Л, 2006. - 272 с.

Скавитин А.В.Расторжение трудового договора (контракта) по инициативе работодателя: учеб. пособие. – Иркутск: Изд-во ИГЭА,2001

Трудовое право: Учеб.-метод. комплекс / Д.А. Никонов, А.В. Стремouxов. - М.: НОРМА, 2007. - 432 с.

Трудовой кодекс Российской Федерации: По сост. на 10 февраля 2009 г.
- М.: Проспект, 2009. – 208 с.

Амаглобели Н.Д., Бондов С.Н., Герасимов А.В. Трудовое право: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2009.- 495 с. – Рек. МО, Доп. МВД

Трудовое право: Учебник /Под ред. К.К. Гасанова, Ф.Г. Мышко.- 4-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 503 с. ("Dura lex, sed lex"). – Рек. МО, Доп.МВД, Рек. УМЦ

Трудовое право России: практикум: учеб.пособие / под ред. К.Н. Гусова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2010. – 256 с.

7. Электронные ресурсы

1. <http://elibrary.rsl.ru> – Российская государственная библиотека: Электронная библиотека.

2. <http://leb.nlr.ru> – Электронный фонд Российской национальной библиотеки.

3. <http://nlib.sakha.ru/elib/index.php>- Электронная библиотека / Национальной библиотеки Республики Саха (Якутия).

<http://biblioclub.ru>- Электронная библиотека.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Регламент проведения, критерии оценивания и достижения результатов обучения

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме экзамена, который проводится согласно расписанию. Оценка может быть выставлена автоматически, по результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных студентом на практических занятиях. Фамилии таких студентов, объявляются до начала испытаний.

Промежуточная аттестация включает подготовку студента (не менее 40 минут), проведение аттестации в письменной и/или устной формы (по выбору преподавателя), объявление результатов испытания.

Критерии оценки:

Ответы на теоретические вопросы:

«отлично» - вопрос раскрыт в точном соответствии с теоретическим материалом;

«хорошо» - вопрос раскрыт не полностью, присутствуют незначительные отступления от содержания теоретических источников;

«удовлетворительно» - вопрос раскрыт не полностью, присутствуют грубые ошибки, противоречащие теоретическим источникам;

«неудовлетворительно» - вопрос не раскрыт вовсе, полное отсутствие ответа, ответ неверен, ответ дан не на поставленный вопрос.

Б) Ответы на тестовые задания:

«отлично» - 91 – 100 % правильных ответов;

«хорошо» - 71 – 90 % правильных ответов;

«удовлетворительно» - 51 – 70 % правильных ответов;

«неудовлетворительно» - менее 50 % правильных ответов.

В) Ответы на письменные задания:

«отлично» - задание выполнено в точном соответствии с теоретическим материалом;

«хорошо» - задание выполнено не полностью, с незначительными отступлениями от содержания теоретических источников;

«удовлетворительно» - задание выполнено не полностью, присутствуют грубые ошибки, противоречия теоретическим источникам;

«неудовлетворительно» - задание не выполнено.

Г) Ответы на ситуационные задания:

«отлично» - проведен анализ, дана верная, обоснованная оценка ситуации, предложены альтернативы действий;

«хорошо» - присутствуют незначительные ошибки или неполнота в проведении анализа, оценки ситуации, предложенных альтернативах действий;

«удовлетворительно» - присутствуют грубые ошибки в проведении анализа, оценки ситуации, предложенных альтернативах действий;

«неудовлетворительно» - решение ситуационного задания отсутствует.

Приложение А

Вопросы к промежуточной аттестации

Примеры контрольных заданий по темам курса

Проанализируйте общие и отличительные признаки наемного труда от других видов труда (например, самостоятельного труда, семейного труда, государственной службы и т.п.).

Найдите в ТК РФ примеры норм Общей и Особенной частей, общих и специальных норм, императивных и диспозитивных норм.

Охарактеризуйте конкретный источник трудового права на предмет его действия во времени, в пространстве и по кругу лиц.

Составьте схему: «Виды правоотношений в сфере труда».

Оформите сравнительную таблицу коллективного договора, локального нормативного акта и трудового договора.

Разработайте проект любого локального нормативного акта (например, правил внутреннего трудового распорядка, положение об оплате труда, должностную инструкцию и т. д.).

Сделайте сравнительный анализ трудового договора и гражданских договоров, связанных с применением труда.

Раскройте основные этапы порядка заключения трудового договора и оформления приема на работу.

Сделайте сравнительный анализ порядка привлечения работника к сверхурочной работе, к работе в выходные и нерабочие праздничные дни, при ненормированном рабочем дне, к работе в ночное время.

Представьте в виде таблицы общие и отличительные признаки видов времени отдыха.

Представьте в виде схемы порядок рассмотрения индивидуального трудового спора или коллективного трудового спора.

Приложение Б

Примерные варианты тестовых заданий по темам курса

1. Трудовое право является:

- 1) самостоятельной отраслью права;
- 2) подотраслью гражданского права;
- 3) частью гражданского права;
- 4) отраслью законодательства.

2. Трудовой кодекс РФ вступил в действие:

- 1) со дня его официального опубликования;
- 2) с 30 декабря 2001 г. (со дня подписания его Президентом РФ);
- 3) с 21 декабря 2001 г. (со дня его принятия);
- 4) с 1 февраля 2002 г.

3. При приеме на работу с лицом заключается:

- 1) трудовое соглашение;
- 2) трудовой договор;
- 3) договор трудового поручения;
- 4) договор об оказании услуг;
- 5) договор найма рабочей силы;
- 6) подается заявление о приеме на работу;
- 7) трудовой контракт;
- 8) не заключается никакого договора.

Приложение В

Письменные задания

Примерная тематика докладов

История развития трудового законодательства.

Проблемы кодификации трудового законодательства.

Основные тенденции развития российского трудового права в XXI веке.

Сфера действия норм трудового права.

Понятия и виды стандартов в сфере труда.

Проблемы локально-правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственных с ними связанных.

Понятия и виды работников.

Иностранцы граждане как субъекты трудового права.

Трудовые права работников в системе прав человека и гражданина.

Нетрадиционные формы занятости населения.

Вопросы регулирования заемного труда.

Понятие и виды договоров о труде.

Особенности срочного трудового договора.

Правовая природа ученического договора.

Изменение трудового договора: понятие и его виды.

Вопросы применения ненормированного рабочего дня.

Испытание при приеме на работу: теория и практика его применения.

Право на самозащиту в трудовом праве.

Понятие и основные признаки трудового правонарушения.

Особенности ответственности в трудовом праве.

Сроки в трудовом праве.

Вопросы для проведения экзамена:

1. Понятие трудового права, его функции и принципы.
2. Предмет трудового права.
3. Метод трудового права, его особенности в условиях перехода к рыночной экономике.
4. Система трудового права: понятие, современное состояние и развитие.
5. Источники трудового права: понятие, особенности. Единство и дифференциация.
6. Виды источников трудового права, их характеристика.
7. Локальные нормативные акты: понятие, виды, особенности разработки принятия.
8. Значение постановлений Конституционного Суда РФ и Пленума Верховного Суда РФ. Характеристика отдельных постановлений.
9. Понятие и система правовых отношений в сфере труда. Трудовые правоотношения, их содержание.

10. Основания возникновения, изменения и прекращения трудовых правоотношений.
11. Граждане (работники) как субъекты трудового права. Их трудовая правосубъектность.
12. Работодатели (организации) как субъекты трудового права.
13. Трудовой коллектив и профсоюзы как субъекты трудового права.
14. Понятие коллективных договоров и соглашений, их стороны и содержание.
15. Коллективный договор: порядок разработки, заключения и изменения.
16. Контроль за выполнением и ответственность за неисполнение условий коллективного договора.
17. Понятие занятости. Правовая организация трудоустройства в РФ.
18. Порядок и условия признания граждан безработными. Их правовой статус.
19. Государственные гарантии в области занятости. Организация общественных работ.
20. Правовые основы привлечения иностранной рабочей силы на предприятия РФ.
21. Высвобождение работников, гарантии и компенсация при потере работы.
22. Понятие и значение трудового договора (контракта). Его отличие от гражданско-правовых соглашений о выполнении работы.
23. Содержание (условия) трудового договора (контракта). Рекомендации Минтруда РФ по заключению трудового договора (контракта).
24. Форма и сроки трудового договора (контракта). Условия заключения срочного трудового договора (контракта).
25. Особенности правового регулирования трудовых отношений временных и сезонных работников.
26. Трудовые договоры (контракты) с надомниками, о работе по найму у отдельных граждан.
27. Трудовой договор (контракт) о работе в районах Крайнего Севера и в приравненных к ним местностях.
28. Трудовой договор (контракт) о работе по совместительству. Разъяснение Минтруда РФ «Об отпусках работающим по совместительству».
29. Общие и специальные правила приема на работу. Оформление приема на работу.
30. Испытание при приеме на работу; его правовое значение.
31. Понятие совмещения профессий (должностей), порядок и условия совмещения.
32. Трудовые книжки: порядок ведения и выдачи.
33. Аттестация работников, ее правовые последствия.
34. Постоянные переводы на другую работу: понятие, виды, условия переводов.

35. Перемещение: понятие, порядок осуществления, отличие от переводов на другую работу.

36. Переводы в связи с изменением в организации производства и труда (ч.3 ст.25).

37. Временные переводы на другую работу по инициативе работника или работодателя, их общая характеристика. Перевод в случае простоя.

38. Временный перевод на другую работу в случае производственной необходимости. Временное замещение.

39. Служебные командировки. Их отличие от переводов в другую местность.

40. Понятие прекращения и расторжения трудового договора (контракта). Характеристика общих оснований прекращения трудового договора (контракта). Юридические последствия смены собственника предприятия либо реорганизации последнего.

41. Расторжение по инициативе работника трудового договора (контракта), заключенного на неопределенный срок.

42. Расторжение по инициативе работника срочного трудового договора (контракта).

43. Расторжение трудового договора (контракта) по администрации в случае виновного поведения работника: основания и порядок увольнения.

44. Расторжение трудового договора (контракта) по инициативе администрации при отсутствии вины работника.

45. Дополнительные основания прекращения трудового договора (контракта) с некоторыми категориями работников (ст. 254 КЗоТ).

46. Порядок увольнения, его оформление и производство расчета с работниками. Записи в трудовой книжке. Выходное пособие.

47. Вынужденный прогул. Его оплата. Изменение формулировки причины увольнения.

48. Понятие и нормы рабочего времени.

49. Виды рабочего времени. Нормальное рабочее время.

50. Сокращенное рабочее время. Продолжительность работы накануне праздничных и выходных дней. Неполное рабочее время.

51. Работа в ночное время.

52. Режимы рабочего времени (основные и особые). Порядок их установления.

53. Сверхурочная работа. Ненормированный рабочий день: установление, сущность, компенсации.

54. Учет рабочего времени.

55. Понятие и виды времени отдыха. Ежедневный отдых.

56. Выходные и праздничные дни. Правила привлечения к работе, компенсация.

57. Ежегодные оплачиваемые отпуска, их виды. Понятие и правовое регулирование основных, дополнительных и удлиненных отпусков, порядок их предоставления и суммирования.

58. Отпуска без сохранения заработной платы: льготные (для отдыха) и специальные. Порядок предоставления.

59. Понятие заработной платы. Ее отличие от оплаты труда по гражданско-правовым договорам.

60. Методы правового регулирования заработной платы. Обязательные требования, установленные государством по вопросам заработной платы. Современные системы оплаты труда.

61. Тарифная система оплаты труда. Ее виды и основные элементы.

62. Повременная и сдельная системы оплаты труда.

63. Надбавки и доплаты к заработной плате. Премирование. Вознаграждение по итогам работы за год.

64. Порядок выплаты заработной платы. Удержания из заработной платы.

65. Гарантии в трудовом праве: гарантийные выплаты, гарантийные доплаты, иные виды гарантий.

66. Компенсационные выплаты.

67. Средний заработок: виды, порядок исчисления.

68. Трудовая дисциплина: понятие, методы обеспечения.

69. Правила внутреннего трудового распорядка: порядок их принятия, содержание. Уставы и положения о дисциплине: сфера действия, особенности содержания.

70. Поощрения за успехи в работе и особые трудовые заслуги; их правовое регулирование.

71. Дисциплинарный проступок.

72. Понятие, виды, правовое регулирование дисциплинарной ответственности.

73. Порядок наложения, обжалования и снятия дисциплинарных взысканий.

74. Понятие материальной ответственности по трудовому праву. Ее отличие от гражданско-правовой имущественной ответственности.

75. Виды материальной ответственности. Ограниченная материальная ответственность.

76. Полная материальная ответственность.

77. Коллективная (бригадная) материальная ответственность.

78. Понятие охраны труда как правового института. Ее правовое регулирование. Организация охраны труда на предприятиях.

79. Расследование и учет несчастных случаев. Положение о расследовании и учете несчастных случаев на производстве от 13 июня 1995г.

80. Надзор и контроль за соблюдением законодательства о труде. Ответственность за нарушения трудового законодательства.

81. Дополнительные гарантии в области труда женщин, иных работников с семейными обязательствами, молодежи, инвалидов.

82. Понятие трудового спора. Причины возникновения трудовых споров.

83. Виды трудовых споров.

84. Понятие индивидуальных трудовых споров. Порядок их рассмотрения.

85. Комиссия по трудовым спорам: организация, порядок работы, вынесения и исполнения решений.

86. Рассмотрение индивидуальных трудовых споров в суде. Исполнение решений.

87. Коллективные трудовые споры, порядок их разрешения по Закону РФ «О порядке разрешения коллективных трудовых споров».

88. Забастовки как способ разрешения коллективных трудовых споров.

89. Трудовые договоры с членами исполнительных органов АО и ООО.

90. Особенности трудовых договоров, заключаемых с государственными и муниципальными служащими

Задания для самостоятельной работы студентов

Охарактеризовать этапы становления и развития промышленного и трудового права в России и зарубежных странах; раскрыть их содержание и особенности;

Раскрыть содержание ряда основных понятий науки и отрасли права социального обеспечения:

«социально-трудовые отношения»,

«наемный труд»,

«социальное партнерство»;

Проанализировать предмет и метод правового регулирования отрасли трудового права; установить место данной отрасли в системе Российского права;

Рассмотреть систему, роль и значение принципов трудового права; раскрыть содержание основных отраслевых принципов отрасли.

Рассмотреть систему источников отрасли трудового права; разработать соответствующую схему (таблицу), с приведением примеров наиболее важных источников.

Изучить понятие, виды и структуру правоотношений в сфере труда:

Рассмотреть трудовые правоотношения и производные отношения с точки зрения их взаимосвязи;

Провести классификацию правоотношений в социально-трудовой сфере, разработать соответствующую таблицу (схему). Привести примеры производных правоотношений, которые сопутствуют, предшествуют или следуют за трудовыми.

Выявить особенности субъектного и объектного состава трудовых правоотношений.

Определить понятие трудовой правосубъектности, субъективного права и субъективной обязанности в трудовом праве, раскрыть содержание трудового правоотношения.

Провести сравнительный анализ трудовых и смежных с ними гражданско-правовых отношений найма.

Рассмотреть основные виды и способы регулирования трудовых отношений. Установить особенности регулирования сферы наемного труда в современный период.

Выявить и обосновать предпосылки становления института социального партнерства в европейских странах, указать основные этапы его формирования.

Рассмотреть механизм договорного регулирования труда, указать особенности его функционирования в РФ.

Охарактеризовать существующую систему социального партнерства, выделить основные и дополнительные элементы.

Рассмотреть вопросы представительства в социальном партнерстве.

Составить типовой протокол общего собрания работников, протокол заседания переговорной комиссии и т.д.

Разработать рабочую схему проведения коллективных переговоров с указанием отдельных стадий и их содержания.

Рассмотреть порядок формирования трехсторонних комиссий различного уровня. Выявить итоги деятельности Российской трехсторонней Комиссии.

Составить сравнительную таблицу по отличиям трудового договора и смежных гражданских договоров найма (подряд, поручение, комиссия, агентский, авторский, возмездное оказание услуг и др.)

Охарактеризовать этапы развития и становления законодательного регулирования трудового договора.

Выявить отличия перевода от перемещения, рассмотреть правовые последствия отказа работника от перевода, перемещения.

Классифицировать общие основания прекращения трудового договора (ст. 77 ТК РФ) по различным критериям (в том числе, по волевому критерию).

Выявить особенности увольнения работника по инициативе работодателя за совершение виновных действий.

Рассмотреть существующее в международном и российском трудовом праве понятие рабочего времени. Классифицировать виды рабочего времени; составить по ним схему (таблицу).

Провести сравнительно-правовой анализ законодательства рабочем времени и времени отдыха в предыдущей и действующей редакции ТК РФ

Рассмотреть действующий порядок учета рабочего времени. Самостоятельно ознакомиться с правилами ведения первичной документации по учету труда и его оплате.

Выявить особенности реализации работниками конституционного права на отдых.

Раскрыть понятие основных и дополнительных отпусков; рассмотреть порядок их предоставления и оплаты.

Раскрыть содержание основных правил о привлечении к работе за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.

Выявить отличия совмещения и совместительства. Составить сравнительную таблицу по данным отличиям.

Самостоятельно составить типовой график отпусков организации.

Установить основные виды режимов рабочего времени. Дать понятие суммированного учета рабочего времени.

Изучить основные понятия правового института оплаты труда: оплата труда, заработная плата, система оплаты труда, тарифная ставка, должностной оклад и др.

Провести анализ государственных гарантий по оплате труда. Выявить какие из них имеют наибольшее значение.

Сопоставить централизованное и договорное регулирование заработной платы (коллективно-договорное, индивидуально-договорное), установить их соотношение в современном российском трудовом праве.

Раскрыть содержание права работников на оплату труда.

Рассмотреть и раскрыть особенности повременной и сдельной оплаты труда, их разновидностей. Сравнить между собой следующие системы оплаты труда: прямая, прогрессивная, аккордная сдельная; окладная, окладно-премиальная оплата труда.

Составить сравнительную схему (таблицу) по видам гарантийных и компенсационных выплат работникам.

Установить, в чем состоит значение минимального размера оплаты труда.

Самостоятельно ознакомиться и выявить особенности системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений, в том числе единой тарифной сетки работников бюджетных организаций.

Рассмотреть тарифную систему оплаты труда с точки зрения составляющих ее элементов.

Разработать примерное типовое положение о премировании (стимулировании труда) персонала.

Ознакомиться с существующей типовой документацией по оплате труда. Разработать примерную форму расчетного листка по оплате труда.

Составить рабочую таблицу по оплате труда в условиях отклоняющихся от нормальных и в других особых случаях (в том числе руководителей организаций, работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда; с особыми климатическими условиями; при совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе и др.)

Рассмотреть основные формы и способы защиты трудовых прав и свобод граждан.

Установить соотношение понятий «социально-трудовой конфликт» и «трудовой спор».

Раскрыть существенные отличия индивидуальных и коллективных трудовых споров.

Рассмотреть общий порядок разрешения индивидуальных трудовых споров, подразделить его на стадии.

Провести сравнительный анализ норм международного и российского трудового права о разрешении коллективных трудовых споров.

Ознакомиться с правовыми основами деятельности Государственной инспекции труда, рассмотреть основные цели и задачи деятельности Инспекции.

Раскрыть содержание профсоюзного контроля и надзора в сфере труда, выявить роль и значение профсоюзов, дать оценку эффективности профсоюзного контроля на современном этапе.

Изучить и проанализировать контрольно-надзорную практику в сфере защиты трудовых прав и свобод граждан.

Тест

1. Могут ли органы местного самоуправления принимать акты содержащие нормы трудового права?

- А) нет;
- Б) да.

2. Есть ли содержательные различия между понятиями «трудовой договор» и «трудовой контракт»?

- А) да;
- Б) нет.

3. Входит ли трудовой договор в систему гражданско-правовых договоров?

- А) да;
- Б) нет.

4. Коллективный договор – это...

А) трудовой договор между несколькими работниками и одним работодателем;

Б) правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей;

В) соглашение между государственными органами, работниками и представителем работодателя.

5. По общему правилу заключение трудового договора допускается с лицами, достигшими возраста ...

- А) четырнадцати лет;
- Б) пятнадцати лет;
- В) шестнадцати лет.

6. В каких случаях лицо поступающее на работу не обязано предъявлять работодателю трудовую книжку...

- А) только когда трудовой договор заключается впервые;

Б) только когда работник поступает на работу на условиях совместительства;

когда работник поступает на работу на условиях совместительства или после пяти летнего перерыва в работе;

В) когда трудовой договор заключается впервые или работник поступает на работу на условиях совместительства.

7. При фактическом допущении работника к работе работодатель обязан оформить с ним трудовой договор в письменной форме не позднее...

А) трех дней со дня фактического допущения работника к работе;

Б) десяти дней со дня фактического допущения работника к работе;

В) месяца со дня фактического допущения работника к работе.

8. Для кого из представленных ниже категорий можно устанавливать испытание при приеме на работу...

А) государственных служащих;

Б) лиц, окончивших образовательные учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования и впервые поступающих на работу по полученной специальности;

В) лиц, избранных (выбранных) на выборную должность на оплачиваемую работу.

9. По общему правилу работник имеет право расторгнуть трудовой договор, предупредив об этом работодателя в письменной форме...

А) за две недели;

Б) за три недели;

В) за четыре недели.

10. Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать...

А) 36 часов в неделю;

Б) 40 часов в неделю;

В) 48 часов в неделю.

11. Влечет ли работа на условиях неполного рабочего времени для работников какие-либо ограничения продолжительности ежегодного основного оплачиваемого отпуска, исчисления трудового стажа и других трудовых прав?

А) да;

Б) да, если работа на таких условиях осуществляется более трех месяцев;

В) нет.

12. Ночное время в трудовом законодательстве определяется, как...

А) время с 20 часов до 6 часов;

Б) время с 22 часов до 6 часов;

В) время с 24 часов до 5 часов.

13. Что из перечисленного не относится к видам времени отдыха:

- А) ежедневный (междусменный) отдых;
- Б) выходные дни (еженедельный непрерывный отдых);
- В) пропуск по болезни;
- Г) нерабочие праздничные дни;
- Д) отпуска.

14. Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха не может быть менее...

- А) 10 часов;
- Б) 24 часов;
- В) 42 часов.

15. В соответствии с действующим трудовым законодательством, продолжительность рабочего дня или смены, непосредственно предшествующих нерабочему праздничному дню, уменьшается на...

- А) один час;
- Б) два часа;
- В) три часа.

16. Включаются ли в стаж работы, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск непосредственно время ежегодного оплачиваемого отпуска?

- А) да;
- Б) только в случае, если отпуск предоставлен по инициативе работодателя;
- В) нет.

17. Право на использование отпуска за первый год работы возникает у работника по истечении...

- А) шести месяцев его непрерывной работы в данной организации;
- Б) десяти месяцев его непрерывной работы в данной организации;
- В) двенадцати месяцев его непрерывной работы в данной организации.

18. Замена отпуска работнику денежной компенсацией работодателем является его...

- А) правом;
- Б) обязанностью.

19. Допускается ли оплата труда работника в не денежной форме (например, продукцией предприятия)?

- А) да;
- Б) да, если между работодателем и работником есть согласие по этому вопросу, но при этом доля заработной платы, выплачиваемой в не денежной форме, не может превышать 20 процентов от общей суммы заработной платы;
- В) да, если у предприятия нет на счетах свободны денежных средств;
- Г) нет.

20. Оплачивается ли по действующему законодательству время простоя по вине работодателя?

- А) да;

Б) нет;

В) если работник в письменной форме предупредил работодателя о начале простоя, оплачивается в размере не менее двух третей средней заработной платы работника.

1. Какие общественные отношения входят в предмет трудового права:

- 1) коллективные трудовые отношения;
- 2) имущественные отношения;
- 3) отношения по трудоустройству;
- 4) отношения административно-управленческие;
- 5) трудовые отношения;
- 6) отношения, связанные с оказанием образовательных услуг;
- 7) отношения по обязательному социальному страхованию;
- 8) трудовые процессуальные отношения;
- 9) отношения по материальной ответственности.

2. С какого момента коллективный договор считается заключенным:

- 1) с момента утверждения на общем собрании (конференции) трудового коллектива;
- 2) с момента регистрации в органах по труду;
- 3) с момента подписания сторонами;
- 4) с момента даты, указанной в коллективном договоре.

3. В какой форме заключается трудовой договор?

- 1) в устной форме;
- 2) в письменной форме;
- 3) как в устной, так и в письменной форме.

4. Что понимается под днем увольнения работника?

- 1) день выдачи трудовой книжки;
- 2) день расчета;
- 3) последний день работы;
- 4) день издания приказа об увольнении.

Перечень вопросов к экзамену:

Понятие труда и его роль в жизни человека и общества. Основные признаки наемного труда.

Предмет российского трудового права.

Метод трудового права и его особенности.

Современная система трудового права. Соотношение системы трудового права с системой источников трудового права, системой науки трудового права и учебного курса трудового права.

Место трудового права в системе российского права и его отграничение от смежных отраслей российского права.

Понятие, значение и виды принципов трудового права.

Запрещение дискриминации в сфере труда.

Запрещение принудительного труда.

Понятие и классификация источников трудового права.

Система источников трудового права и ее особенности.

Понятие и значение международно-правового регулирования труда. Международные трудовые стандарты.

Трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права.

Общая характеристика Трудового кодекса РФ.

Региональное трудовое законодательство: общая характеристика.

Локальные правовые акты, содержащие нормы трудового права.

Действие источников трудового права во времени, в пространстве и по кругу лиц.

Понятие, основные признаки и структура трудового правоотношения, его отличие от смежных отраслевых отношений, возникающих на основе применения труда. Основания возникновения, изменения и прекращения трудового правоотношения.

Понятие, виды и содержание иных правоотношений, непосредственно связанных с трудовыми правоотношениями.

Понятие и классификация субъектов трудового права.

Правовой статус субъектов трудового права: понятие и его основные элементы.

Работник как субъект трудового права. Основные трудовые права и обязанности работника.

Правовой статус работодателя: понятие, виды, основные права и обязанности.

Понятие и виды представителей работников и работодателей.

Работники (трудовой коллектив) как субъект трудового права. Основные формы участия работников в управлении организацией.

Понятие профсоюзов, основные функции и принципы их создания и деятельности.

Основные права профсоюзов и гарантии их реализации в сфере труда.

Правовой механизм социального партнерства: понятие, основные принципы, стороны, уровни, формы и органы социального партнерства.

Общая характеристика коллективных переговоров. Порядок ведения и предмет коллективных переговоров. Участники коллективных переговоров, их права и обязанности.

Понятие и значение коллективного договора. Стороны коллективного договора и их представители. Порядок разработки проекта коллективного

договора, его изменения и дополнения. Структура, содержание коллективного договора и срок его действия.

Понятие и роль соглашений в регулировании социально-трудовых отношений, их виды и участники. Порядок разработки проекта соглашения и его заключение. Срок действия соглашения.

Основные направления государственной политики в сфере занятости. Система и компетенция органов государственной службы занятости.

Понятие и формы занятости. Виды занятых граждан.

Понятие трудоустройства, его виды и организационно-правовые формы.

Понятие, основные признаки и порядок признания граждан безработными. Правовой статус безработного.

Пособие по безработице и иные меры социальной поддержки лиц, признанных безработными.

Понятие и значение трудового договора на современном этапе формирования рынка труда. Стороны трудового договора.

Содержание трудового договора: понятие и виды условий.

Соотношение трудового договора со смежными гражданско-правовыми договорами, связанными с трудом, и иными договорами (соглашениями) о труде.

Виды трудовых договоров.

Срочный трудовой договор.

Общий порядок заключения трудового договора. Гарантии при заключении трудового договора. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора. Форма трудового договора.

Испытание при приеме на работу.

Работа по совместительству: понятие и виды. Отличие совместительства от совмещения профессий (должностей) и временного замещения.

Понятие и значение аттестации работников. Порядок проведения аттестации и ее правовые последствия.

Понятие и виды изменений трудового договора.

Понятие и виды переводов. Отграничение перевода от перемещения.

Временный перевод на другую работу.

Перевод работника на другую работу в соответствии с медицинским заключением.

Изменение определенных сторонами условий трудового договора по причинам, связанным с изменениями организационных или технологических условий труда.

Трудовые отношения при смене собственника имущества организации, изменения подведомственности (подчиненности) организации, ее реорганизации.

Отстранение от работы.

Общая характеристика и классификация оснований прекращения трудового договора. Соотношение понятий прекращение, расторжение и

аннулирование трудового договора, увольнение работника и отстранение от работы.

Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию).

Расторжение трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, не связанным с виновным поведением работника.

Расторжение трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, связанным с виновным поведением работника.

Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.

Прекращение трудового договора вследствие нарушения установленных федеральными законами обязательных правил при заключении трудового договора.

Общий порядок оформления прекращения трудового договора. Правовые последствия незаконного увольнения работника.

Понятие, обработка и защита персональных данных работника.

Понятие, виды и порядок установления норм труда,

Понятие, состав и значение правового регулирования рабочего времени.

Виды продолжительности рабочего времени.

Режим и учет рабочего времени, виды и порядок их установления.

Работа в ночное время.

Сверхурочные работы: понятие, основания и порядок их производства.

Ненормированный рабочий день.

Понятие и виды времени отдыха.

Право граждан на отпуск и гарантии его реализации. Виды отпусков.

Ежегодные оплачиваемые отпуска: продолжительность, порядок и очередность их предоставления. Продление или перенесение отпуска. Разделение отпуска на части. Отзыв из отпуска. Замена отпуска денежной компенсацией.

Ежегодные дополнительно оплачиваемые отпуска. Основания, продолжительность и порядок их предоставления.

Отпуска без сохранения заработной платы и порядок их предоставления.

Система государственных гарантий по оплате труда работников. Минимальный размер оплаты труда.

Методы правового регулирования заработной платы.

Понятие заработной платы. Отличие заработной платы от вознаграждения, выплачиваемого по гражданско-правовым договорам и иных денежных выплат, выплачиваемых работнику.

Порядок установления и структура заработной платы. Порядок, место, сроки и очередность выплаты заработной платы.

Тарифная система и другие виды систем оплаты труда.

Виды и формы заработной платы (повременная, сдельная и их разновидности).

Правовая охрана заработной платы. Ограничение перечня и размера удержания из заработной платы. Ответственность работодателя за нарушение в сфере оплаты труда.

Понятие и виды гарантий и компенсаций и порядок их предоставления.

Гарантии и компенсации при направлении работников в служебные командировки, другие служебные поездки и переезде на работу в другую местность.

Гарантии и компенсации работникам, совмещающих работу с обучением.

Право работников на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров.

Ученический договор: понятие, виды, формы, содержание и срок его действия.

Понятие, значение и основные методы обеспечения дисциплины труда.

Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка.

Поощрения за труд: понятие, виды, основания и порядок их применения.

Понятие, сущность и особенности дисциплинарной ответственности работников. Виды дисциплинарной ответственности.

Понятие и юридические признаки дисциплинарного проступка.

Понятия и виды дисциплинарных взысканий. Основные правила их применения, снятия и обжалования.

Понятие, основание, условия и виды материальной ответственности по трудовому праву.

Понятие и значение материальной ответственности работников за ущерб, причиненный имуществу работодателя, ее отличие от гражданско-правовой ответственности. Виды материальной ответственности работника.

Материальная ответственность работодателя перед работником и ее виды. Основание, размер и порядок возмещения причиненного работнику ущерба.

Понятие, содержание и значение охраны труда. Законодательство и основные направления государственной политики в области охраны труда.

Права и обязанности работника и работодателя в области охраны труда.

Расследование и учет несчастных случаев.

Понятие и основные способы защиты трудовых прав и свобод.

Система органов надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.

Понятие и значение государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Основные принципы и полномочия органов федеральной инспекции труда. Правовой статус государственных инспекторов труда.

Понятие и основные формы самозащиты работниками трудовых прав.

Понятие, виды и причины трудовых споров. Принципы рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров.

Понятие индивидуального трудового спора и его подведомственность. Органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Понятие коллективного трудового спора: его предмет, стороны и виды. Порядок разрешения коллективных трудовых споров.

Забастовка как способ разрешения коллективного трудового спора. Право на забастовку и его содержание. Порядок объявления и проведения забастовки. Незаконная забастовка.

Особенности правового регулирования труда женщин и лиц с семейными обязанностями.

Особенности правового регулирования труда работников в возрасте до 18 лет.

Особенности правового регулирования труда руководителя организации.

Особенности правового регулирования труда работников, работающих у работодателей – физических лиц.

Особенности правового регулирования труда лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.