|  |  |
| --- | --- |
| 1. **Характер управленческого труда и роли менеджера в организации. Требования к профессиональной компетенции менеджеров**.

Менеджер – это член организации, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи. Специфика решаемых менеджером задач предопределяет преимущественно умственный, творческий характер управленческого труда, в котором постановка целей, разработка приемов и способов из достижения, а также организация совместной деятельности составляют главный смысл и содержание труда людей, относящихся к управленческому персоналу. Требования к их профессиональной компетенции можно условно разделить на две группы. Первую составляют специальные знания. Вторая группа требований связана с человеческими качествами. В данную группу входят: * Владение искусством управления;
* честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам;
* умение налаживать связи с организациями – партнерами и органами управления;
* способность к самооценке и анализу своих действий и непрерывному повышению квалификации;
* исскуство создания доверия партнерства, единства цели и действий.
 | **3. Основные задачи и компоненты организации как общей функции менеджмента**.Функция организации заключается в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями фирмы.Функция организации организуется 2 путями:- через административно-организационное управление (обеспечивает функциональность фирмы в соответствии с утвержденным планом).- через оперативное управление( предполагает определение структуры фирмы, установление взаимосвязей и распределением функций между всеми подразделениями, установление прав и ответственности между аппаратом управления).Существует ряд принципов, которыми следует руководствоваться в процессе выполнения функции организации:- неразрывная связь с целями предприятия, определяемыми в ходе планирования;- поручение различных задач индивидам (разделение труда) и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения;- координация различных видов деятельности, - единство цели — каждое подразделение и конкретный член организации должны работать на общую цель, т.е. цели и задачи разных подразделений и работников не должны противоречить общим целям организации;- использование эффективных норм управляемости.  |
| **2. Содержание планирования как общей функции менеджмента. Основные этапы и принципы планирования**.Планирование — это процесс определения целей, задач и показателей деятельности организации на будущее, а также пути и средства их достижения.Принципы планирования:- Принцип научности (ориентирует на использование выводов и рекомендаций науки в процессе планирования.)- Принцип целенаправленности и непрерывности- Принцип конкретности (ориентирует на четкость и ясность формулировок задач, мероприятий, ответственных лиц и сроков исполнения.).- Принцип реальности. - Принцип связи с жизнью, состоянием окружающей социальной среды.- Гибкость. Реализация данного принципа достигается путем корректирования планов в процессе деятельности с учетом изменения условий, задач и других обстоятельств.- Экономичность. Суть данного принципа состоит в том, чтобы затраты на плановую деятельность не превышали ожидаемую от него эффективность.Технология планирования деятельности предполагает выделение нескольких этапов.- Организационно-подготовительный этап.- Этап разработки проекта плана.- Этап согласования и утверждения плана.На первом этапе создаются организационно-методические предпосылки для успешной плановой деятельности.На втором этапе (этап разработки проекта плана) решаются следующие вопросы. | **4.** **Содержание мотивации как общей функции менеджмента. Основные методы мотивации труда.**Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации. Основные методы мотивации: Методы экономической мотивации – зарплата, премия, проценты. Методы социальной мотивации – общественное признание, благодарность. Методы психологической мотивации – ощущение собственной значимости. Методы властной мотивации – повышение в должности. Социально-психологические методы – обмен опытом. Методы моральной мотивации – похвала и критика, Метод вовлечения сотрудника в управление. |

|  |  |
| --- | --- |
| **5.Содержание контроля как общей функции менеджмента. Виды и задачи контроля.**Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей. Он позволяет установить, насколько точно достигнуты запланированные на определенный период цели. Задачи контроля в организации:- изучает положение дел в организации;- отслеживает тенденции ее развития;- выявляет нарушения и ошибки;- является основой вознаграждения;- ориентирует, на что нужно обращать внимание.Существует 3 основных вида управленческого контроля: 1) предварительный (осуществляется до начала деятельности во время определения ее целей и планов реализации). 2) текущий (оперативный) -производится от начала деятельности до момента получения результата. 3) заключительный - осуществляется после выполнения какой-либо программы. | **7. Основные элементы и характеристики организации.**Организация группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общех целей.К основным элементам организации относятся:**Цель** - любая организация создается и функционирует ради достижения конкретной цели (нескольких целей). Независимо от того, сколько целей ставит перед собой организация, должна быть выраженная глобальная стратегическая цель - **Миссия**. **Структура** - данное понятие в контексте работы организации означает логическое отношение различных уровней управления между собой и функциональными подразделениями. **Технология** - не что иное, как способ преобразования ресурсов в готовый продукт, независимо от того, какие ресурсы используются и какие конечные продукты получает организация.**Персонал** - общая совокупность человеческих ресурсов организации. **Культура** - также немаловажный элемент организации. Представляет собой совокупность общепринятых и постоянно поддерживаемых в организации нравственно-этических, идеологических норм, принципов.**Финансы** - данный элемент подразумевает собой все денежные средства и денежные отношения, которые принадлежат организации. |
| **6. Организация как социально-экономическая система. Признаки и законы организации, функциональные области внешней и внутренней среды.**Организации - это открытые социально-экономические системы. Важнейшим элементом организации, является человек.Организации, в которых для достижения общих целей применяется совместный труд людей, являются социально-экономическими. Они обладают следующими свойствами:1. Наличие общих целей 2. Обособленность3.наличие связей между ее отдельными элементами 4. способность к саморегулированию5. организационная культура 6. устойчивость.К законам организации относятся:- Закон синергии, - Закон дополнения внутри-организующих процессов и функций-противоположно-направленными. – Закон сохранения пропорциональности между организацией и ее частями при любых возможных изменениях. – Закон самосохранения, - Закон информированности, - Закон необходимого разнообразия, - Закон антогинеза – это развитие (индивидуальное) оно охватывает все изменения от рождения до окончания жизни.Задачей менеджмента является выявление возможностей повышения индивидуальной, групповой и организационной деятельности | **8.Принципы управления современными организациями**.Выделяют следующие принципы управления предприятием: экономичность; финансовая устойчивость; прибыль.**Принцип экономичности** требует, чтобы, во — первых, достигался определенный результат при наименьших затратах — принцип минимизации; и, во — вторых, при заданном объеме затрат наибольший результат — принцип максимизации, другими словами, принцип экономичности выдвигает требование — не тратить даром производственные ресурсы, т.е. работать «экономично».**Принцип финансовой** устойчивости означает такую деятельность предприятия, при которой оно могло бы в любой момент времени расплатиться по своим долгам или собственными средствами, или путем отсрочки, или за счет получения кредита.**Принцип прибыльности**. Высшей целью предпринимательской деятельности является превышение результатов над затратами, т.е. достижение возможно большей прибыли или возможно высокой рентабельности. Идеальным является такое положение, когда получение максимальной прибыли обеспечивает и более высокую рентабельность.Изменения в обществе, экономике, технологиях заставляют по новому осмыслить понятия управления в современной организации, переформулировать профессиональные характеристики управляющего, необходимые для успешного управления организацией в современных условиях. |

|  |  |
| --- | --- |
| **9. Методы и принципы построения организационной структуры управления**. **Организационная структура**— совокупность способов, посредством которых процесс [труда](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4) сначала разделяется на отдельные рабочие [задачи](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D1%87%D0%B0), а затем достигается координация действий по решению задач.**Метод аналогий** состоит в использовании опыта структур управления в аналогичных организациях и предусматривает выработку типовых структур управления в различных видах организаций, определение различных рамок, условий и механизма применения.**Экспортно-аналитический метод** состоит в изучении рекомендаций и предложений экспертов и опытных управленцев - практиков. Цель этого метода - выявить специфические особенности работы аппарата управления, возможные недостатки в деятельности различных; звеньев организационных структур, обоснованные рекомендации по их совершенствованию. **Метод структуризации целей** состоит в выработке системы целей организации, включая их количественную и качественную формулировки, и последующий анализ организационных структур с точки зрения соответствия системе целей. **Метод организационного моделирования** состоит в разработке формализованных математических, графических, машинных и других отображений распределения полномочий и ответственности в организации, являющихся базой для построения, анализа и оценки различных вариантов организационных структур, по взаимосвязи их переменных.Процесс формирования организационной структуры можно организовать по трем основным стадиям.1. **Формирование общей структурной схемы.** 2. **Разработка состава основных подразделений и связей между ними.** 3. **Регламентация организационной структуры.**  | **11. Социально-психологические проблемы реализации управленческих функций.**Профессиональная деятельность руководителя всегда определяется основными **управленческими функциями,** которые он обязан выполнять. К ним относятся: целеполагание и планирование, информирование и обратная связь, принятие решений и контроль над деятельностью группы. При целеполагании и планировании осуществляется выработка ближайших и отдаленных целей, определение наиболее эффективных стратегии деятельности, распределение обязанностей и делегирование ответственности членам группы. Самый простой управленческий цикл включает в себя четыре функции: планирование, организацию деятельности, регулирование и контроль.Некоторые руководители, считающие, что они работают в демократическом стиле, являются по своей социально-психологической сущности авторитарными, несмотря на либеральность взглядов и мягкое обращение с людьми. Их подлинный авторитаризм проявляется в том, что они почти никогда не используют упреждающего контроля и довольно редко текущий контроль, предпочитая результирующий. Кроме того, эти руководители не дают подчиненным важную и необходимую информацию для реализации их деятельности.  |
| **10. Миссия организации. Корпоративный кодекс: состав и методы разработки**.Корпоративный кодекс это свод норм и правил, описывающий те модели поведения и единые стандарты отношений и совместной деятельности, которые существуют в компании. Кодекс используется: Содержание кодекса компании определяется, прежде всего, ее особенностями, структурой, задачами развития, установками руководителей компании.  Внутрикорпоративные кодексы содержат в себе следующие части:   Идеологическую, куда входят следующие разделы: · Миссия компании , Цели компании (стратегические, тактические, оперативные, локальные, частные), Ценности компании, Базовые принципы компании.     Нормативную, где должны найти отражение принятые внутри компании положения:·         Информация о структуре компании,  Информация об основных принципах управления в компании, Информация о том, что компания ожидает от своих сотрудников и чего она не приветствует ·         Нормы поведения в рабочее время на рабочем месте ·         Нормы взаимодействия с коллегами, руководителями и подчиненными ·         Информация о принятых в компании процедурах поощрения и наказания ·         Взаимоотношения компании с внешней средой ·         Имидж компании/   | **12. Социокультурные регуляторы поведения личности в организации.**Поведение – совокупность поступков, совершаемых в относительно продолжительный период в постоянных или меняющихся условиях..**Регуляторами поведения личностей и групп** являются правовые нормы и декреты государства (политические регуляторы), производственно-административные распорядки, организационные уставы и инструкции (организационные регуляторы), обычаи, традиции, общественное мнение (общественные регуляторы), мораль (система нравственных норм).**Поведение организации** регулируют макроэкономические, политические, научно-технические составляющие.**Личность** как элемент системы «организация» следует рассматривать как самостоятельную систему со своей внутренней структурой.**Группа** может рассматриваться как самостоятельная система, элементами которой являются субъекты профессиональной деятельности. **Социальное поведение** можно понимать как процесс целенаправленной активности в соответствии со значимыми интересами и потребностями человека.Разновидностью социального поведения являются трудовая деятельность и трудовое поведение.**Трудовая деятельность** – это жестко фиксированный во времени и пространстве целесообразный ряд операций и функций, совершаемых людьми, объединенными в организации. |

|  |  |
| --- | --- |
| **13. Социальные и психологические основы принятия управленческих решений. Социальная ответственность менеджера**.Поскольку руководитель, менеджер, стремятся управ­лять действиями и поведением других людей, он должен знать образ мышления сотрудников его организации и всего общества и предвидеть их реакцию на свою деятельность. Руководителю, как и лидеру, необходимо знать и су­меть осуществить следующее:1.  Формировать систему необходимо под конкретный замысел (цель), имеющийся у лидера.2.  Важнейшим элементом системы является аппарат управления и регулирования потоков информации.3.  Каждый из элементов системы (отделов организации) представлен людьми, и все многообразие отношений в системе определяется взаимодействиями отдельных людей.4. Все люди разные, и ни один человек не лучше друго­го. 5. Для человека легче подобрать соответствующее мес­то в системе, чем пытаться изменить его личностные осо­бенности путем давления или насилия.6.  Когда соответствующее место в системе для человека найдено, следует регулировать взаимоотношения как по горизонтали (между сотрудниками), так и по вертикали (начальник — подчиненный). 7. Для каждого человека нужно подобрать индивидуальный способ поощрения и наказания в соответствии с его индивидуальными психологическими характеристиками. | **15. Понятие трудового права, его предмет, принципы и функции.**Трудовое право РФ — самостоятельная отрасль российского права, регулирующая отношения в сфере наемного труда. Трудовое право выполняет общие для всего права функции:1. Регулятивная—установление адресованных участникам общественных отношений правил поведения.2. Охранительная—установление различных форм юридической ответственности для участников общественных отношений, нарушающих установленные правила поведения.Специальные функции:3. Социальная—в нормах по обеспечению занятости, безопасных условий труда.4. Защитная—установление высокого уровня условий труда, надзор и контроль за соблюдение трудового законодательства; действуют на всех стадия.5. Хозяйствующая—рациональное использование трудовых ресурсов, стимулирующих качество и производительность работ.6. Воспитательная—поощрения, ответственность.7. Развитие производственной демократии—общие правила регулирования коллективных трудовых отношений.К основным принципам правового регулирования трудовых отношений относятся, в частности:• свобода труда, право распоряжаться своими способностями к труду, выбирать профессию и род деятельности;• запрещение принудительного труда и дискриминации в сфере труда; защита от безработицы и содействие в трудоустройстве; |
| **14. Коллективный договор как инструмент социально-экономического регулирования трудовых отношений в организации.**Коллективный договор — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей (по определению статьи 40 ТК РФ). Содержание и структура коллективного договора определяется сторонами коллективных переговоров. В коллективный договор могут включаться взаимные обязательства сторон по следующим вопросам: формы, системы и размеры оплаты труда, денежные вознаграждения, пособия, компенсация, доплаты; механизм регулирования оплаты труда исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определённых коллективным договором; занятость, переобучение, условия высвобождения работников; продолжительность рабочего времени и времени отдыха, отпусков; добровольное и обязательное медицинское страхование; льготы для работников, совмещающих работу с обучением; контроль за выполнением коллективного договора; ответственность сторон,  ) | **16. Трудовой договор (контракт), его значение для регулирования трудовых отношений.**Трудовой договор имеет большое юридическое значение, а также велика его социально-экономическая роль. Он является:1)   основной правовой формой привлечения, распределения, перераспределения, закрепления и рационального использования трудовых ресурсов страны. Он закрепляет работников за определенными организациями, отраслями народного хозяйства и районами страны, включает их в трудовые коллективы;2)   одной из правовых форм осуществления всеми работниками принципа свободы труда и реализации права на труд;3)   основанием возникновения трудового правоотношения работника и действия его во времени;4)   необходимой предпосылкой возникновения для его сторон трудовых прав и обязанностей, предусмотренных другими институтами:5)   правовой формой связи работника с членами данного трудового коллектива.;6)   отражением индивидуально-договорного метода в определенной части регулирования трудовых отношений работников, устанавливая такие условия, как место работы, трудовую функцию, срок договора, дополнительные трудовые льготы и др. |

|  |  |
| --- | --- |
| **17. Государственные гарантии и компенсации в области занятости населения.****Гарантии государства в реализации права граждан на труд**1. **Гражданам Российской Федерации гарантируются:**
	* свобода выбора рода деятельности, профессии (специальности), вида и характера труда;
	* защита от безработицы;
	* бесплатное содействие в подборе подходящей работы и трудоустройстве при посредничестве органов службы занятости;
	* информирование о положении на рынке труда.
2. **Безработным гражданам гарантируются:**
	* социальная поддержка;
	* осуществление мер активной политики занятости населения, включая бесплатное получение услуг по профессиональной ориентации и психологической поддержке, профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации по направлению органов службы занятости;
	* бесплатное медицинское освидетельствование при направлении органами службы занятости на профессиональное обучение/
 | **19. Права и обязанности предпринимателей в отношениях с наемными работниками. Льготы для предпринимателей, создающих рабочие места для лиц с пониженной конкурентоспособностью на рынке труда.**Обязанности предпринимателя-работодателя по отношению к наемному работнику:1. Выплата заработной платы, установленной договором, но не менее установленного мини­мального размера оплаты труда. Заработная плата может выплачиваться по различным системам:• повременная (в зависимости от отработанного времени);• сдельная (в зависимости от количества произведенной продукции);• премиальная (для повышения заинтересованности работника в интенсификации труда или повышении его качества);• прочие системы оплаты труда.2. Создавать условия, соответствующие выполняемой работе.3. Обеспечивать технику безопасности и санитарно-гигиенических требований.4. Предоставлять работнику необходимое время для отдыха (перерывы в течение рабочего дня, выходные дни, ежегодные отпуска).5. Выплачивать работнику все предусмотренные трудовым законодательством льготы и ком­пенсации.В законодательстве не поименован полный перечень льгот и привилегий, которые могут использовать индивидуальные предприниматели. Поэтому зачастую они упускают возможность сэкономить на налогах и сборах, которую предоставляет им государство. Особенно это актуально для бизнесменов, ведущих бухгалтерский и налоговый учет самостоятельно, без привлечения профессионального бухгалтера. Рассмотрим основные виды льгот, предусмотренных для предпринимателей. |
| **18**. **Понятие трудовой дисциплины. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка.**Дисциплина труда – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организации. Работодатель же в соответствии с указанным законодательством обязан создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда.Внутренний трудовой распорядок – это установленный законодательством порядок поведения работников на данном производстве как в процессе труда, так и во время перерывов в работе при нахождении работников на территории. Правила внутреннего трудового распорядка должны иметь все производства. Эти правила включают обязанности не только работников, но и администрации, и не только по исполнению самих Правил, но и соответствующих должностных инструкций, инструкций и правил по технике безопасности, производственной санитарии, противопожарной, противорадиационной безопасности и др. | **20. Временный наем персонала и его правовое регулирование.****Временный персонал** – один из наиболее эффективных способов решения задач найма персонала. Потребность в данной услуге актуальна:1. в период отпусков сотрудников
2. болезни сотрудников
3. короткого проекта (например, промоушн-акции)
4. необходимостью подготовки большого количества отчетов или документации
5. сезонного всплеска бизнеса

Необходимость принятия на работу временного работника может возникнуть у любого работодателя. Временными работниками в соответствии со статьей 289 Трудового кодекса Российской Федерации являются работники, с которыми заключен трудовой договор на срок до 2 месяцев.При этом не следует путать договор с временными работниками и договор на оказание определенных работ (услуг), носящий гражданско-правовой характер. Прием на работу временных работников означает оформление с ними трудовых отношений в соответствии с действующим трудовым законодательством и предоставление всех прав и гарантий, предусмотренных законом.Договоры с временными работниками являются разновидностью срочных трудовых договоров.  |

|  |  |
| --- | --- |
| **21. Общая характеристика, типология и причины конфликтов в организации**. Конфликт определяется в психологии как отсутствие согласия между двумя или более сторонами — лицами или группами.Конфликт может быть ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ и вести к повыше­нию эффективности организации. Или он может быть ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫМ и приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации. Роль конфликта, в основном, зависит от того, насколько эффективно им управляют.  Существуют четыре основных типа конфликта: внутриличностный конфликт, межличностный конфликт, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт. ВНУТРИЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ. Одиниз самых распространенных форм — ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы.  МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ. Этот тип конфликта, возможно, самый распространенный. В организациях. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта.  КОНФЛИКТ МЕЖДУ ЛИЧНОСТЬЮ И ГРУППОЙ. Это когда ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт. **Межгрупповой конфликт**. Часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функцио­нальные группы внутри организации. Например, дневная смена медицинского персонала может обвинить ночную смену в том, что та плохо ухаживает за больными. | **23. Стратегии и методы управления конфликтами в организации.** Управление конфликтом – это целенаправленное воздействие по устранению причин или по коррекции поведения участников конфликта.Стратегии управления конфликтом* нормативная, административно-правовая или морально-правовая (максимальное использование норм, законов, использование суда и т.д.);
* реалистическая стратегия (использование силы, торга, обмана);
* идеалистическая стратегия (предполагает выигрыш всех сторон с изменение отношений и целей для снятия самой проблемы, породившей конфликт).

Методы управления конфликтом. 1.Организационно-структурные:(четкая формулировка требований; соблюдение принципа единоначалия; существование координационных механизмов; установление общих целей; система вознаграждения.)Межличностные (персональные): (убеждение участников конфликта (беседы, оказание психологической помощи);использование позитивных и негативных санкций; изменение состава участников конфликта; вхождение в конфликт в качестве эксперта.Альтернативные методы разрешения конфликтов: (переговоры; фасилитаторство (обеспечение процесса взаимодействия конфликтующих сторон);посредничество; моделирование арбитража (приглашение арбитра-эксперта). |
| **22. Особенности и методы профилактики конфликтов в организации.**Существуют формы человеческой активности, в том числе и конфликтного характера, порожденные чисто психологическими причинами, в которых трудно усмотреть тот или иной социальный подтекст. Таковы конфликты, порожденные чувствами обманутого доверия, взаимной неприязни, ущемленного самолюбия, сомнениями в правильности избранного жизненного пути и другими сугубо психологическими причинами. Специалисты выделили следующие методы профилактики конфликта.***Метод согласия.*** Предполагает проведение мероприятий, нацеленных на вовлечение потенциальных конфликтантов в общее дело, в ходе осуществления которого у возможных противников появляется более или менее широкое поле общих интересов, они лучше узнают друг друга, привыкают сотрудничать, совместно разрешать возникающие проблемы.***Метод доброжелательности,*** развития способности к сопереживанию и сочувствию другим людям, к пониманию их внутренних состояний. Он предполагает выражение необходимого сочувствия товарищу по работе, партнеру, готовности оказать ему практическое содействие.***Метод сохранения репутации партнера,*** уважения к его достоинству.  | **24. Социальная среда организации как объект управления персоналом.**Социальная среда организации - совокупность факторов, определяющих качество трудовой жизни работников: § совершенствование социальной структуры персонала, его демографического и профессионально-квалификационного состава, в том числе регулирование численности работников, повышение их общеобразовательного и культурно-технического уровня;§ улучшение эргономических, санитарно-гигиенических и иных условий работы, охраны труда и обеспечения безопасности работников;§ стимулирование средствами как материального вознаграждения, так и нравственного поощрения эффективного труда, инициативного и творческого отношения к делу, групповой и индивидуальной ответственности за результаты совместной деятельности;§ создание и поддержание в коллективе здоровой социально-психологической атмосферы, оптимальных межличностных и межгрупповых связей, способствующих слаженной и дружной работе, раскрытию интеллектуального и нравственного потенциала каждой личности, удовлетворённости совместным трудом;§ обеспечение социального страхования работников, соблюдение их социальных гарантий и гражданских прав;§ рост жизненного уровня работников и членов их семей. |

|  |  |
| --- | --- |
| **25. Социальное прогнозирование как элемент управления и основа социального планирования. Методы социального прогнозирования**.Социальное прогнозирование - это предвидение тенденций и перспектив возможного развития социальных систем, объектов, общественных явлений, процессов (трудовых коллективов, регионов, процессов миграции населения, деторождения и т. п.). Объектом социального прогнозирования могут быть все социальные системы, все явления, протекающие в обществе.**Аналитический метод** социального планирования. Аналитический метод соединяет в себе анализ и обобщение. Его сущность сводится к тому, что в ходе планирования социальный прогресс расчленяется на составные части и на этой основе определяются направления реализации на­меченной программы. **Метод вариантов***,* суть которого заключается в определении нескольких возможных путей решения социальных задач при наличии возможно более полной и достоверной информации. **Комплексный метод** социального планирования. Комплексный метод представляет собой разработку про­граммы с учетом всех главных факторов: материальных, финансовых и трудовых ресурсов, исполнителей, сроков. Его применение предполагает соблюдение следующих требований: * + определение темпов и пропорций развития социального процесса,
	+ его статистической и динамической модели
	+ выработку основных показателей плана.
 | **27. Программно-целевой подход к управлению социальным развитием.: принципы программно-целевого подхода, практика разработки целевых программ социального развития.**Програмно-целевой подход состоит в четком определении целей, разработке программ для оптимального достижения поставленных целей, выделении необходимых ресурсов для осуществления программ и формирования организаций, осуществляющих руководство их выполнением.Программно-целевой подход является теоретической основой стратегического управления. Существует несколько вариантов классификации видов стратегии:\* стратегия предпринимательства;\* стратегия динамического роста;\* стратегия прибыли (рациональности);\* стратегия ликвидации (сокращения инвестиций по определенным направлениям);\* стратегия резкого изменения курса. |
| **26. Планирование социального развития как основной инструмент управления социальными изменениями в организации**.План социального развития современного предприятия содержит такие человеческие показатели и факторы, как повышение доходов и качества жизни работников, совершенствование трудового потенциала и социальной структуры персонала, улучшение социально-трудовых и жилищно-бытовых условий работников, обеспечение высокой работоспособности и продуктивности труда исполнителей, мотивация и удовлетворение потребностей всех категорий персонала, развитие персональных и творческих способностей работников и т.д.Планирование социального развития коллектива предприятия выступает как метод управления социальными процессами в жизни коллектива.Социальное планирование выступает частью технико-экономического, так как в ходе составления плана социального развития решаются многие технико-экономические задачи – повышение производительности труда, организация рабочего места, совершенствуется оплата труда, обеспечивается качество работы и продукции и т.д. Качественная особенность социального планирования, обусловленная самим объектом (всестороннее и гармоничное развитие личности и коллектива), требует дополнительной и специфичной информации и нормативов: данных о социальном и возрастном составе работающих, об их запросах и склонностях, образовании, квалификации, взаимоотношениях в коллективе. План социального развития коллективов предприятий, как правило, составляется в виде перспективного на пятилетку с разбивкой заданий по годам планируемого периода.их семей. | **28. Отечественный и зарубежный опыт решения социально-трудовых проблем.**Отечественный опыт управления социальными процессами на уровне организаций (предприятий) формировался под влиянием постепенного изменения общих социально-экономических и культурно-исторических характеристик российского общества, по мере возникновения и развития промышленности и сопутствующего ему роста городского населения. Существенные черты указанных изменений были связаны с очень запоздавшей отменой крепостного права, затянувшимися процессами трансформации патриархальных, феодально-монархических порядков и создания институтов, которые могли бы обеспечивать развитие рыночных (самодеятельных) механизмов регулирования экономической активности населения.Особенности подходов к управлению социальными процессами за рубежом - речь идет, прежде всего, о промышленно развитых странах запада – определяются общественно-политическим устройством, для которого характерна реальная демократия, заключающаяся в фактическом участии наемных работников и широких слоев всего населения в выработке и осуществлении социальной политики, отвечающей их интересам.Необходимо отметить, что законодательные основы регулирования социально-трудовых отношений в современных США были созданы в течение десятилетия 1935-1945 г.г., после глубочайшего мирового экономического кризиса 29-33-х годов. Горький социальный опыт этих лет правящим классом был оценен рационально.». |

|  |  |
| --- | --- |
| **29. Характерные черты инновационной деятельности (объекта, процесса, субъектов). Основные этапы инновационного процесса и их обеспечение.**Инновационный процесс - это последовательная цепь событий, в ходе которых новшество реализуется от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется в хозяйственной практике. Основными этапами инновационной деятельности являются:1. систематизация поступающих идей (о технологических изменениях в отрасли, потенциальных возможностях фирмы, о сегментах рынка и тенденциях их развития, о характере жалоб и предложений клиентов);2. отбор выявленных идей и выработка идей нового продукта (возможности и практическая реализация идей, степень технологической общности нового продукта со старыми изделиями, патентная чистота);3. анализ экономической эффективности нового продукта, разработка программ маркетинга (техническая разработка продукта, оценка его качества и потребительских свойств, рыночный потенциал, определение инвестиций, наличие ресурсов, сроки освоения, анализ и оценка рентабельности, разработка программы маркетинга по продукту);4. создание нового продукта (конкретная программа развития нового продукта, создание образца, технические испытания, наименование, товарный знак, фирменная упаковка, маркировка):5. тестирование на рынке (скидки, кредит, каналы реализации, средства и методы рекламы, гарантия клиентам);6. внедрение нового изделия на основе программы маркетинга по продукту (массовое или серийное производство, коммерческое обоснование инновации, производственные возможности, финансовые возможности, соответствие стандарту, патентная защита). | **31. Государственная инновационная политика: цели, принципы, задачи.**Основными целями государственной инновационной политики Российской Федерации являются:создание экономических, правовых и организационных условий для инновационной деятельности;повышение эффективности производства и конкурентоспособности продукции отечественных товаропроизводителей на основе создания и распространения базисных и улучшающих инноваций;Основными приоритетными направлениями инновационной политики, осуществляемой государством на современном этапе развития нашей страны, являются:1) работы по созданию, освоению и распространению техники и технологий, которые ведут к кардинальным изменениям в технологическом базисе страны. Эти работы носят, как правило, межотраслевой характер и не могут быть решены при существующем монопродуктовом (отраслевом) принципе организации и планировании производства;2) работы по крупным отраслевым научно-техническим проектам, требующие масштабной концентрации ресурсов, которые не под силу отдельным предприятиям;3) научно-техническое обеспечение мероприятий, направленных на реализацию социальных целей общества (через развитие здравоохранения, образования, культуры, охраны окружающей среды, инфраструктуры);4) направления научно-технического прогресса (НТП), связанные с международным разделением труда и внешнеэкономической деятельностью государства. |
| **30. Сущность, содержание и классификация нововведений в кадровой работе.****Кадровые нововедения** — это целевая деятельность по внедрению кадровых новшеств, направленная наповышение уровня и способности кадров (кадровых систем) решать задачи эффективного функционирования и развития социально-эконо­мических структур (предприятий, организаций, фирм и их под­разделений) в условия; конкуренции на рынках товаров, рабо­чей силы и образовательных (профессионально-квалификацион­ных) услуг. Классификационный признак 1. В зависимости от области применения нововведения. 1.1. В области системы управления персоналом организации.1.2. В области кадровой политики организации.1.3. В области стратегии управления персоналом организации.1.4. В области кадрового планирования в организации.1.5. В области маркетинга персонала.1.6. В области технологии управления персоналом организации.1.7. В области технологии управления развитием персонала организации.1.8. В области управления поведением персонала организации.1.9. В области оценки результатов деятельности персонала организации. | **32. Экономическая и социальная эффективность нововведений в кадровой работе.**Кадровые нововведения - целевая деятельность по внедрению кадровых новшеств, направленная на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития социально-экономических структур организации и ее подразделенийСоциальная эффективность кадровых нововведений - социальный результат внедрения кадровых нововведений: - изменение количества рабочих мест в регионе; - улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работников; - изменение условий труда работников; - изменение структуры производственного персонала; - изменение уровня здоровья работников и населения; - экономия свободного времени населения. Эта деятельность базируется на использовании теоретических основ, принципов и методов инновационного менеджмента и должна обеспечивать адаптацию персонала к изменениям во внутренней и внешней среде с целью повышения конкурентоспособности организации. |

|  |  |
| --- | --- |
| **33. Организация документооборота (делопроизводства) в системе управления персоналом.**Любой работодатель, вне  зависимости от того, юридическое  или физическое это лицо, в процессе осуществления хозяйственной деятельности всегда сталкивается с вопросами  организации труда, управления трудовыми  отношениями и регламентированием этих процессов.Управленческая деятельность в области управления персоналом в силу своей специфики (обусловленной, в частности, вовлечением в процесс  управления значительного числа  участников, определенной последовательностью  подготовки, принятия и реализации управленческих решений, наконец, тщательной регламентацией рассматриваемого вида деятельности) объективно нуждается  как в документировании, так и  в соответствующем управлении документами.Кадровая документация - совокупность форм (документов), отражающих наличие и движение персонала. Документированная информация составляет основу управления, является наглядным результатом регламентирования  у конкретного работодателя внутренних трудовых и связанных с ними иных отношений. | **35. Правила оформления документов по приему, увольнению, переводу работников.**Оформление всех документов по приему, увольнению, передвижению осуществляется [кадровой службой](http://fimir.ru/about/service/kadrovoe-deloproizvodstvo/) через приказы за подписью директора. Копия приказа передается руководителю структурного подразделения для ознакомления работника под роспись. При приеме на работу [кадровая служба](http://fimir.ru/about/service/kadrovoe-deloproizvodstvo/) (специалист, на которого возложены данные функции) в соответствии с действующим законодательством и инструкциями: * + Запрашивает у принимаемого сотрудника документы\* (паспорт, трудовая книжка, заявление, анкета, фотографии, результаты медосмотра, военный билет, медицинский полис, пенсионное свидетельство, справку о заработной плате с последнего места работы и т. д.).
	+ На основании завизированного руководителем структурного подразделения заявления готовит проект приказа о приеме на работу.
	+ Проводит разъяснение политики предприятия в области управления трудовыми ресурсами, проводит беседы об истории предприятия, этапах развития, миссии и целях, традициях, лучших людях, которыми гордится предприятие; разъясняет права и обязанности вновь принятых, знакомит с правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором; вручает памятку; организует прохождение инструктажа по технике безопасности.
 |
| **34. Особенности работы с кадровой документацией в организациях различных сфер деятельности: производственной, научной, образовательной, государственной службы и др.**Результатом обязательного регламентирования трудовых отношений является целый комплект официальных кадровых документов, отражающих движение персонала. Кадровая документация лежит в основе принятия управленческих решений и фиксирует юридически значимые факты.Порядок **организации кадровой документации** определяется руководителем самостоятельно. В рамках локального нормотворчества работодатель самостоятельно разрабатывает типовые формы необходимых документов с учетом специфики своей организации. Общее требование к содержанию таких документов – отсутствие положений, ухудшающих условия труда работников по сравнению с действующим трудовым законодательством. Содержание некоторых нормативных актов, например Правил внутреннего трудового распорядка или Положения о защите персональных данных, четко определено в Трудовом кодексе РФ.. Для других кадровых документов (штатное расписание, график отпусков, приказы по личному составу и др.) Госкомстатом РФ разработаны специальные унифицированные формы. | **36. Нормативные документы о порядке ведения трудовых книжек. Правила заполнения трудовых книжек.**На сегодняшний момент работа с трудовыми книжками регламентирована тремя нормативными актами: 1. Трудовой кодекс РФ. 2. Постановление Правительства РФ №225 от 16.04.2003 «О трудовых книжках»3. Постановление Минтруда РФ №69 от 10.10.2003 «Об утверждении инструкции по заполнению трудовых книжек».В приведенных актах достаточно много противоречий по оформлению дубликатов трудовой книжки, внесения записей в трудовые книжки и др. Работодатель при применении данных нормативных актах должен применять акт выше по силе в случае противоречия между ними. Согласно ст. 5 Трудового Кодекса РФ (приведена ниже) «в случае противоречий применяется Трудовой кодекс».Вложение: образцы заполнения страниц.Трудовые книжки ведутся на всех работников, работающих в организации свыше пяти дней, в случае если работа в данной организации является для работника основной (в т.ч. на сезонных и временных работников, а также на внештатных работников при условии, что они подлежат государственному социальному страхованию). |

|  |  |
| --- | --- |
| **37. Организация работы с кадровыми документами. Понятие документооборота. Основные этапы обработки и движения кадровых документов.****Документооборот** - это движение документов с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки адресату или сдачи их на хранение.В документационном обеспечении предприятия можно выделить три документопотока:- входящие (поступающие) документы; - исходящие (отправляемые) документы; - внутренние документы.Каждая из этих групп имеет свои особенности обработки и прохождения. В этой технологической цепочке выделяют следующие основные этапы:- прием и первичная обработка документов; - предварительное рассмотрение и распределение документов; - регистрация;- рациональное движение документов внутри организации; - исполнение документов (составление); - контроль за исполнением;- обработка исполненных и отправляемых документов.Для установления единого порядка составления документов и организации работы с ними на предприятии разрабатывается инструкция по делопроизводству, содержащая образцы правильно оформленных документов (по ГОСТ Р 6.30-97) и правила работы с ними. | **39. Анализ современных проблем управления организационным поведением.**Можно выделить следующие актуальные проблемы управления ОП:• отставание развития людей в организации от темпов развития и изменения бизнес-условий внешней и внутренней среды;• психологическая неустойчивость людей в организации, вызванная растущей непредсказуемостью изменений в социуме и соответственно в личности российского работника;• слабость линейных полномочий в организациях в сочетании с завышенным уровнем делегированных прав людям, не подготовленным к несению ответственности;• слабые традиции несения ответственности за порученное дело или участок работы, иждивенчество, потеря смысла труда;• стремление руководства компаний к созданию матричных структур, вызывающих потерю трудовой ориентациии чрезмерную загруженность персонала при недостаточной оплате труда;• работа с неорганизованным персоналом в условиях повышенного риска (управленческого и экономического);• повышение сложности и системности управленческой работы, отсутствие должных навыков создания и реформирования систем;• потеря навыков идеологической и пропагандистской работы в организации;• дискретная адаптивность людей к изменениям;• кризис мотивации; |
| **38. Сущность и понятие организационного поведения.**Организационное поведение - это наука, изучающая поведение людей (индивидов и групп) в организациях с целью практического использования полученных знаний для повышения эффективности трудовой деятельности человека.  Объекты изучения ОП:* поведение индивидов в организации;
* проблемы межличностных отношений при взаимодействии двух индивидов (коллег или пары «начальник - подчиненный»);
* динамику отношений внутри малых групп (как формальных, так и неформальных);
* возникающие межгрупповые отношения;
* внутриорганизационные отношения (например, стратегические альянсы и организации как целостные системы, основу которых образуют совместные предприятия)

 Большинство научных дисциплин (и ОП не исключение) преследует четыре цели - описание, осознание, прогнозирование и контроль над определенными явлениями. | **40. Управление группами работников в процессе труда и групповая динамика в организации.****Группа** — это социально устойчивое объединение людей, имеющих общие интересы, ценности и нормы поведения. В группе на поведение и/или деятельность одного члена воздействуют поведение и/или деятельность других членов группы. Группы бывают формальными и неформальными.Существует **три типа формальных групп**:1. *Группы руководителя* — одна или несколько (в зависимости от численности персонала и масштаба задач) командных соподчиненных групп, состоящих из руководителя и его подчиненных — специалистов любого ранга.*2. Производственные группы* создаются временно для достижения определенных целей (т. е. носят строго целевой характер), имеют определенную самостоятельность в планировании осуществлении своей деятельности.3. *Комитеты —* выборные группы для решения спорных вопросов или проблем и координации определенных видов деятельности. *Основные факторы, определяющие качественную сторону взаимодействия группы и организации в лице руководителя* :*Структурны*е. *Независимые*. *Переменные*. *Мотивационные*. *Дополнительные.**При работе с группами* **эффективны следующие психологические и управленческие приемы:** внушение членам группы мысли о свободном обмен информацией,выражении любых мнений и сомнений по любому вопросу;**Примерные правила** укрепления группового единства и морали, предлагаемые руководителю для работы с формальной группой, **можно считать разновидностью поддерживающей модели ОП:** необходимо помочь группе испытать общий успех; укрепить доверие ее членов друг к другу и к ее лидеру; культивировать чувство принадлежности к группе, активно привлекать ее членов к общим мероприятиям; заботиться о престиже |

|  |  |
| --- | --- |
| **41. Природа и определение понятия лидерства. Традиционные концепции лидерства. Концепция харизматического лидерства.**Лидерство - это тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источни­ков власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей. Среди традиционных концепций известны:Концепция атрибутивного лидерстваАтрибутивный подход к лидерству исходит из того, что выводы лидера в равной мере, как и поведение исследователей, обусловлены реакцией лидера на поведение последних.Концепция преобразующего лидерстваВ концепции преобразующего лидерства понятие «преобразующего» лидерства имеет много общего с харизматическим лидерством. Лидер-реформатор – это преобразователь, а не спаситель, он проявляет творчество, за ним стоят реалии, а не мифы, он ведет последователей от результата к результату, он ориентирует людей на труд, его цель не изменить мир, а измениться в мире через развитие.Концепция харизматического лидерстваХаризматическим считается тот лидер, который в силу своих личностных качеств способен оказывать глубокое воздействие на последователей. | **43. Кадровая политика организации: понятие и содержание, принципы разработки. Связь кадровой политики со стратегий организации.****Кадровая политика** — совокупность [правил](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB%D0%BE) и [норм](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0), [целей](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D1%8C) и [представлений](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5), которые определяют направление и содержание работы с [персоналом](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB).**Цель кадровой политики** — обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием [рынка труда](http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/rynok-truda.html).Кадровая политика не всегда четко обозначена и представлена в виде документа, однако, независимо от степени выраженности, она существует в каждой организации.Формирование кадровой политикиНачинается с выявления потенциальных возможностей в сфере управления людьми и с определения тех направлений работы с персоналом, которые должны быть усилены для успешной реализации организационной стратегии.На формирование и развитие кадровой политики влияют внешние и внутренние факторы.* + **Факторы внешней среды** — те, которые организация как субъект управления не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности
 |
| **42. Управление персоналом как система: понятие и анализ составляющих элементов**.Управление персоналом – деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает решение концептуальных, стратегических, тактических и оперативных задач, связанных с установлением кадровой политики и целей, с достижением этих целей.Управление персоналом одновременно выступает как система организаций, как процесс и как структура. Как система оно представляет собой систему взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер по созданию условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования кадрового потенциала организации.Основныхе составляющие системы управления персонала: субъект управления персоналом и объект управления персоналом.Субъект управления персоналом - группа специалистов, выполняющих функции в качестве работников кадровой службы, а также руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к свои подчиненным.Объект управления персоналом – отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Объектом управления в данном случае является организованная деятельность людей. | **44. Планирование работы с персоналом организации. Содержание стратегического и оперативного планирования персонала в организации**.Планирование персонала непосредственно определяет: когда, где, сколько, какой квалификации и мотивации понадобится сотрудников, сколько они будут стоить, как обеспечить организацию такими работниками и как их эффективно использовать.В зависимости от сроков и важности решаемых задач планирование подразделяется на: стратегическое и оперативное.Стратегическое планирование персонала представляет собой вид корпоративной деятельности по определению наиболее важных для компании долгосрочных целей в области состава персонала и его использования, указывающих на то, с каким персоналом и как можно реализовать генеральную стратегию. Оно также намечает основные мероприятия по достижению этих целей. Его общее организационное назначение: в соответствии с производственными, экономическими и другими стратегическими целями компании определить основные направления развития персонала и управления им на длительную перспективу. Стратегическое планирование осуществляется обычно на срок свыше одного года, иногда на пять и более лет.Оперативным является преимущественно краткосрочное (до одного года) планирование по достижению стратегических целей в конкретных условиях, а также разработка мероприятий, вызванных сравнительно неожиданными изменениями ситуации. Оперативное планирование, в противоположность стратегическому, делает особый акцент не столько на определении целей, сколько на разработке конкретных мероприятий. |

|  |  |
| --- | --- |
| **45. Адаптация работника: понятие, виды, система управления, экономическая и социальная эффективность.****Адаптация** это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной врабатываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.Различают два направления адаптации:**1. *Первичная*** – приспособление молодых сотрудников без опыта работы**2*. Вторичная*** – приспособление работников с опытом работы Типы адаптаций**Адаптация социально-психологическая** — это взаимодействие личности и социальной среды, которое приводит к оптимальному соотношению целей и ценностей личности и группы. Она предполагает активную позицию личности, осознание своего социального статуса и связанного с ним ролевого поведения как формы реализации индивидуальных возможностей личности в процессе решения ею общегрупповых задач.**Адаптация персонала психофизиологическая.** Приспособление работника к условиям труда, режимам труда и отдыха на рабочем месте.**Адаптация социально-организационная** — приспособление к среде, включающее административно-правовые, социально-экономические, управленческие рекреационно-творческие аспекты. | **47. Политика набора персонала. Внутренние, внешние и альтернативные источники привлечения персонала**.Набор персонала – это главная из задач кадровой службы по привлечению работников, отвечающих определенным требованиям. Существует два **вида источников набора персонала:** внутренние — за счет сотрудников самой организации и внешние — за счет ресурсов внешней среды.**Внешние источники** являются наиболее распространенными, так как ресурсы компании ограничены, и даже если на вакантную должность находится замещение внутри компании, то освобождается место работника, который занял первую вакансию.Внешние источники можно условно подразделить на **два класса**: недорогие и дорогостоящие. К **недорогим источникам** относятся, например, государственные агентства занятости, контакты с высшими учебными заведениями. К **дорогостоящим источникам** относятся, например, кадровые агентства, публикации в средствах массовой информации (печатные издания, радио, телевидение).Существуют альтернативные виды внешних источников:**1. Привлечение кандидатов на вакантную должность по рекомендациям знакомых и родственников, работающих в компании.** Данный подход характерен для компаний, работающих в узких секторах, где количество специалистов ограничено, и поиск кандидатов на рынке труда может оказаться длительным и неэффективным.**2. «Самостоятельные» кандидаты** — люди, занимающиеся поиском работы самостоятельно без обращения в агентства и службы занятости — они сами звонят в организацию, присылают свои резюме и т.д.**3. Реклама в СМИ.** Наиболее распространенным приемом рекрутмента является размещение в СМИ рекламного объявления об имеющейся в организации вакансии. **4. Контакты с учебными заведениями.**  |
| **46. Карьера персонала: понятие, виды. Планирование трудовой карьеры.*****Карьера*** — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. **Карьеру** — траекторию своего движения — человек строит сам, сообразуясь с особенностями внутри - и внеорганизационной реальности и главное — со своими собственными целями, желаниями и установками. **Виды и типы карьеры****Внутриорганизационная карьера** предполагает прохождение всех ступеней карьерного роста (обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию) в рамках одной [организации](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/organizaciya.html). **Межорганизационная** карьера предполагает, что работник проходит все ступени карьерного роста в разных организациях. **Этапы карьеры**1. Предварительный
2. Становление
3. Продвижение
4. Завершение
5. *Пенсионный*

***Планирование карьеры*** — одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов  | **48. Система отбора персонала. Стадии отбора персонала, их сущность. Роль центров оценки и рекрутинговых агентств в отборе персонала**.**Отбор персонала** является естественным завершением процесса подбора работников в соответствии с потребностями организации в человеческих ресурсах.Окончательное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти претендентам. Как правило, до принятия организацией решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора:**Ступень 1. Предварительная отборочная беседа****Ступень 2. Заполнение бланка заявления****Ступень 3. Беседа по найму (интервью)****Ступень 4. Тестирование, ролевые игры, профессиональное испытание****Ступень 5. Проверка рекомендаций и послужного списка****Ступень 6. Медицинский осмотр****Ступень 7. Принятие решения****Роль качественного отбора персонала в управлении предприятием**Комплектование кадров является одним из ключевых элементов работы службы управления персоналом любой организации, так как от качества отобранных кадров зависит эффективность деятельности организации в целом.  |
| **45. Адаптация работника: понятие, виды, система управления, экономическая и социальная эффективность.****Адаптация** это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной врабатываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.Различают два направления адаптации:**1. *Первичная*** – приспособление молодых сотрудников без опыта работы**2*. Вторичная*** – приспособление работников с опытом работы Типы адаптаций**Адаптация социально-психологическая** — это взаимодействие личности и социальной среды, которое приводит к оптимальному соотношению целей и ценностей личности и группы. Она предполагает активную позицию личности, осознание своего социального статуса и связанного с ним ролевого поведения как формы реализации индивидуальных возможностей личности в процессе решения ею общегрупповых задач.**Адаптация персонала психофизиологическая.** Приспособление работника к условиям труда, режимам труда и отдыха на рабочем месте.**Адаптация социально-организационная** — приспособление к среде, включающее административно-правовые, социально-экономические, управленческие рекреационно-творческие аспекты. | **47. Политика набора персонала. Внутренние, внешние и альтернативные источники привлечения персонала**.Набор персонала – это главная из задач кадровой службы по привлечению работников, отвечающих определенным требованиям. Существует два **вида источников набора персонала:** внутренние — за счет сотрудников самой организации и внешние — за счет ресурсов внешней среды.**Внешние источники** являются наиболее распространенными, так как ресурсы компании ограничены, и даже если на вакантную должность находится замещение внутри компании, то освобождается место работника, который занял первую вакансию.Внешние источники можно условно подразделить на **два класса**: недорогие и дорогостоящие. К **недорогим источникам** относятся, например, государственные агентства занятости, контакты с высшими учебными заведениями. К **дорогостоящим источникам** относятся, например, кадровые агентства, публикации в средствах массовой информации (печатные издания, радио, телевидение).Существуют альтернативные виды внешних источников:**1. Привлечение кандидатов на вакантную должность по рекомендациям знакомых и родственников, работающих в компании.** Данный подход характерен для компаний, работающих в узких секторах, где количество специалистов ограничено, и поиск кандидатов на рынке труда может оказаться длительным и неэффективным.**2. «Самостоятельные» кандидаты** — люди, занимающиеся поиском работы самостоятельно без обращения в агентства и службы занятости — они сами звонят в организацию, присылают свои резюме и т.д.**3. Реклама в СМИ.** Наиболее распространенным приемом рекрутмента является размещение в СМИ рекламного объявления об имеющейся в организации вакансии. **4. Контакты с учебными заведениями.**  |
| **46. Карьера персонала: понятие, виды. Планирование трудовой карьеры.*****Карьера*** — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. **Карьеру** — траекторию своего движения — человек строит сам, сообразуясь с особенностями внутри - и внеорганизационной реальности и главное — со своими собственными целями, желаниями и установками. **Виды и типы карьеры****Внутриорганизационная карьера** предполагает прохождение всех ступеней карьерного роста (обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию) в рамках одной [организации](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/organizaciya.html). **Межорганизационная** карьера предполагает, что работник проходит все ступени карьерного роста в разных организациях. **Этапы карьеры**1. Предварительный
2. Становление
3. Продвижение
4. Завершение
5. *Пенсионный*

***Планирование карьеры*** — одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов  | **48. Система отбора персонала. Стадии отбора персонала, их сущность. Роль центров оценки и рекрутинговых агентств в отборе персонала**.**Отбор персонала** является естественным завершением процесса подбора работников в соответствии с потребностями организации в человеческих ресурсах.Окончательное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти претендентам. Как правило, до принятия организацией решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора:**Ступень 1. Предварительная отборочная беседа****Ступень 2. Заполнение бланка заявления****Ступень 3. Беседа по найму (интервью)****Ступень 4. Тестирование, ролевые игры, профессиональное испытание****Ступень 5. Проверка рекомендаций и послужного списка****Ступень 6. Медицинский осмотр****Ступень 7. Принятие решения****Роль качественного отбора персонала в управлении предприятием**Комплектование кадров является одним из ключевых элементов работы службы управления персоналом любой организации, так как от качества отобранных кадров зависит эффективность деятельности организации в целом.  |
| **49. Аттестация руководителей и специалистов: содержание, цели. Процедура аттестации работников государственных предприятий**. ***Аттестация работников имеет важное практическое значение в регулировании трудовых отношений.***Аттестация работников – это проводимая работодателем периодическая комплексная проверка деловых качеств, квалификации работников. Аттестация преследует различные цели, в том числе определение соответствия работника занимаемой должности; рациональное использование его труда; формирование высококвалифицированного кадрового состава и т.п. Законодательство не обязывает всех без исключения работодателей проводить аттестацию своих работников ни в Трудовом кодексе РФ, ни в ином нормативном правовом акте общеотраслевого и обязательного характера не установлено, что любой работодатель должен периодически проверять профессиональную пригодность своих работников.Поскольку прохождение работником аттестации, по сути, относится к его трудовым обязанностям, проводить ее можно только в его рабочее время.В назначенный день в соответствии с графиком проведения аттестации работник является на заседание аттестационной комиссии. В соответствии с Положением от 05.10.1973 на заседании комиссии должен присутствовать руководитель структурного подразделения, в котором трудится работник.Поскольку обязательные формы проведения аттестации законодательством не установлены, она может проводиться в той форме, которая установлена локальным нормативным актом. Это может быть квалификационный экзамен, зачет, письменное или компьютерное тестирование и т.п., но в большинстве случаев аттестация проходит в форме собеседования. Комиссия рассматривает представленные материалы, заслушивает аттестуемого, который рассказывает о своей работе.  | **51. Аудит персонала и его составляющие. Типы и методы кадрового аудита. Процесс аудита.****Аудит персонала** - это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации, которая наряду с проведением других видов аудита позволяет достичь объективной оценки д деятельности организации и разработать общее заключенных.Аудита (оценке) подлежат три составляющие сферы: 1) процессы - управленческие и кадровые, их соответствие стратегическим целям и задачаморганизации, технологическому уровню;2) структуры - эффективность организационной структуры, ее адекватность процессам, которые реализуются, отсутствие патологий;3) персонал - качество и численность, распределение внутри организации, наличие кадрового резерва, качество резерваОсновные параметры аудита кадровых процессов1. Планирование трудовых ресурсов2. Набор персонала3. Отбор персонала4. Адаптация персонала- Выявление проблем, возникающих в период адаптации5. Система стимулирования - Оценка соответствия разработанных принципов, структуры зарплаты и льгот условиям на рынке труда, производительности и прибыльности организации6. Обучение персонала7. Оценка трудовой деятельности - Оценка результативности использования методик8. Перемещения сотрудников9. Подготовка руководящих кадров10. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри организации |
| **50. Оценка результативности труда персонала: понятие, содержание, методы. Проблемы оценок.***Оценка труда —* мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства.Оценка труда дает возможность решить следующие кадровые задачи:* оценить потенциал для продвижения и снижения риска выдвижения некомпетентных сотрудников;
* снизить затраты на обучение;
* поддерживать у сотрудников чувства справедливости и повышать трудовую мотивацию;
* организовать обратную связь сотрудникам о качестве их работы;
* разрабатывать кадровые программы обучения и развития персонала.

У каждого метода оценки есть свои плюсы и свои минусы. И для того, чтобы достоверно оценить персонал со всех сторон, необходимо использовать некоторый комплекс методов, который будет оптимален по временным и финансовым затратам для данной организации. Таким образом, оценка персонала представляет собой процедуру, которая проводится для того, чтобы выявить степень соответствия качественных и количественных результатов деятельности подчиненного, его личных качеств определенным требованиям.  | **52. Права и обязанности работодателей по реализации политики занятости. Их ответственность за нарушение законодательных и других нормативных актов.**1. Работодатели содействуют проведению государственной политики занятости населения на основе:2. При принятии решения о ликвидации организации, сокращении численности или штата работников организации и возможном расторжении трудовых договоров с работниками работодатель обязан в письменной форме сообщить об этом в органы службы занятости не позднее чем, за два месяца до начала проведения соответствующих мероприятий и указать должность, профессию, специальность и квалификационные требования к ним, условия оплаты труда каждого конкретного работника, а в случае, если решение о сокращении численности или штата работников организации может привести к массовому увольнению работников, - не позднее чем за три месяца до начала проведения соответствующих мероприятий.3. Работодатели обязаны ежемесячно представлять органам службы занятости:Права работодателей1. Работодатель имеет право принимать на работу граждан, непосредственно обратившихся к нему, на равных основаниях с гражданами, имеющими направление органов службы занятости.2. Работодатели имеют право получать от органов службы занятости бесплатную информацию о состоянии рынка труда. |
| **53. Компетенции работников и процедура проведения их оценки, использование полученных результатов.** [Оценка персонала](http://hr-ru.com/2010/07/ocenka-kachestva-personala/) используется для того, чтобы в цифрах оценить умения, знания и навыки сотрудников. От того, как оценивается сотрудник, определяется система обучения, мотивации и продвижения сотрудника.Перед тем, как выбирать метод оценки сотрудников, следует определить критерии их сравнения.Методы оценки друг от друга отличаются формой проведения – групповая и индивидуальная, а также по необходимым ресурсам – финансовым и временным. Оценка руководящего звена отличается особенностью – она зависит от стратегии развития компании. Это значит, что при оценке руководителей, целью является информация не о личностных и психологических качествах, а о компетенциях в управленческой сфере.Компетенции – это совокупность, способностей, знаний и навыков, проявляющиеся в поведении человека и обеспечивающие его успех в конкретной профессиональной позиции. Выбор процедур оценки и формы их осуществления зависят от поставленных бизнес-задач Основные методы оценки персонала.**Тесты.****Интервью по компетенциям.****Ассессмент-центр.**Это метод оценки компетенции сотрудников, заключающийся в проведении деловых игр, позволяющих наблюдать реальное поведение человека в конкретной ситуации**Глубинное психологическое интервью.**При оценке руководителей иногда нужно определить не только управленческие и профессиональные компетенции, но и психологические особенности, и личностные черты. | **55. Управление движением персонала. Использование оценки результативности труда и потенциала работников в процессе движения.**УПРАВЛЕНИЕ ДВИЖЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА - совокупность управленческих воздействий, направленных, во-первых, на формирование удовлетворенности работником организации в целом и конкретным рабочим местом, а во-вторых, на целевую организацию и рациональное регулирование внутрипроизводственного движения персонала.Движение кадров внутри организации предусматривает перевод работника с одной должности на другую того же уровня, повышение или понижение в должности. Право работодателя, связанное с переводом работника на другую постоянную, работу регулируется ТК РФ. Согласно ст. 72 ТК РФ перевод, сопровождающийся сменой функций и условий труда, может осуществляться только с письменного согласия работника.Причины внутреннего перемещения персонала:* Обеспечение потребности организации в работниках нужной квалификации;
* Желание администрации предоставить сотруднику работу более соответствующую его квалификации;
* Предоставление сотруднику работы более соответствующей его требованиям, интересам или состоянию здоровья;
* Обеспечение занятости работников, в случае структурной реорганизации или изменения технологии условий труда.
 |
| **54. Введение персонала за штат (аутстаффинг) и привлечение сторонних организаций (аутсорсинг) для выполнения работ как альтернативные формы удовлетворения потребности в персонале.**Аутсорсинг — новое для российских компаний понятие. Аутсорсинг (от англ. Оutsourcing- использование внешних источников) - это перепоручение непрофильных для компаний сфер деятельности компаниям-профессионалам; выполнение сторонней организацией определенных задач, бизнес-функций или бизнес-процессов, обычно не являющихся частью основной деятельности компании, но, тем не менее, необходимых для полноценного функционирования бизнеса. Аутсорсинг персонала или бизнес-функций предлагается и рекомендуется в том случае, когда выполнение некоторых функций затрудняет решение стратегических задач, стоящих перед компанией. Аутстаффинг - под ним подразумевают передачу фирмой части своих работников кадровому (лизинговому) агентству. «Отданные» сотрудники при этом остаются на прежнем месте службы, но функции работодателя (например, начисление зарплаты и социальные гарантии) берет на себя лизинговая компания. Многие компании пользуются аутстаффингом (выводом персонала за штат), чтобы решить вопросы, связанные, прежде всего с ограничением штатного расписания и бюджета компании.  | **56. Психофизиологические основы построения профессии. Основы профессиографии.**Задача психофизиологии- повышение надежности труда с помощью:- психофизиологического анализа деятельности человека,- оптимизации психофизиологических состояний работников,- решение задач профессионального отбора и профпригодности,- определение и формирование индивидуально- психофизиологических качеств человека,- оптимизации неблагоприятных психических состояний.Профессиография (описание профессии) представляет возможности для выявления и описания требований не только профессии и специальности, но и группы рабочих мест и даже отдельного рабочего места. Основные этапы разработки профессиограммы:1. Изучение и описание профессионального труда методами научных дисциплин: физиологии труда, гигиены труда, психологии (инженерной, социальной, педагогической), социологии, экономики, юриспруденции.2. Анализ, систематизация, синтез информации.                 3. Разработка дисциплинарно-частных профессиограмм: физиологической, санитарно-гигиенической, психологической, социологической, экономической, правовой.4. Обобщение частных профессиограмм.5.Разработка универсально-комплексной профессиограммы. |

|  |  |
| --- | --- |
| **57.** **Психофизиология профессионального отбора и профессиональной пригодности**.Профессиональный отбор-это определение степени профессиональной пригодностичеловека к конкретной профессии (рабочему месту) или должности в соответствии с нормативными требованиями. Различают четыре аспекта профессионального отбора: медицинский, физиологический, педагогический и психологический.- Медицинский профессиональный отбор производится на основе медицинских процедур измерения уровня развития и сформированности организма человека и его отдельных функциональных систем.- Физиологический отбор учитывает конкретное функциональное состояние человека:степень его утомляемости и работоспособности, подверженности стрессогенным факторам, способности эффективно функционировать в условиях риска, ночных смен, информационной неопределенности.- Педагогический профессиональный отбор направлен на оценку сформированности специальных знаний у работника, развитости у него умений и практических профессиональных навыков. - Психологический отбор реализуется при помощи вербальных тестов и опросников, аппаратурных методик, личностных проективных тестов, собеседования. Такой отбор направлен на выявление задатков и способностей человека, его ценностных ориентаций, профессиональной направленности, мотивации, интересов и предпочтений.  | **59.** **Требования к личности руководителя: характер требований, мировоззренческие, деловые, нравственно-психологические качества руководителя**.Требования к личности руководителя можно разделить на 3 основные группы: мировоззренческие качества; деловые; нравственно-психологические.Под мировоззренческими качествами руководителя понимаются его идейные убеждения и взгляды, его преданность делу, его жизненная позиция (жизненная философия), которая образует определенную систему ценностей и идеалов.Под деловыми качествами понимается наличие у руководителя следующих способностей:* способности находить кратчайший путь к достижению цели;
* способности к самостоятельному мышлению и оперативному принятию обоснованных решений;
* способности к последовательному и инициативному обеспечению их выполнения;
* способности высвобождать человеческую энергию (инициативу, энтузиазм).

Обладающий деловыми качествами руководитель должен:* Уметь проводить квалифицированный анализ ситуации и разбираться в сложной обстановке;
* Точно воспринимать предписания вышестоящих руководителей;
* Разрабатывать альтернативные решения с последующим выбором наиболее результативного;
* Своевременно определить содержание действий, требуемых для разрешения возникающих проблем;
 |
| **58. Психофизиологические компоненты работоспособности. Факторы, влияющие на уровень работоспособности**Работоспособность- это социально-биологическое свойство человека, отражающее его возможность выполнять конкретную работу в течение заданного времени с необходимым уровнем эффективности и качества. Работоспособность определяется комплексом профессиональных, психологических и физиологических качеств субъекта трудаРазличают общую и профессиональную, оптимальную, экстремальную, пониженную, потенциальную и актуальную работоспособностьОбщая работоспособность отражает способности человека выполнять любую общественно полезную деятельность. Это характеристика устойчивых качеств здоровья человека. Профессиональная работоспособность отражает характеристики тех систем и функций человека, которые необходимы для выполнения профессиональных задач. Потенциальная работоспособность(выносливость) характеризует максимальную продолжительность непрерывной деятельности субъекта труда на требуемом уровне эффективности (такое понимание отражает выносливость человека к определенной нагрузке). Актуальная работоспособность характеризует состояние субъекта деятельности, определяющее уровень его эффективности в данный промежуток времени (например, в начале третьего часа работы).  | **60. Нормирование труда персонала организации. Связь этого процесса с циклами жизни организации и производством нового продукта.**Нормирование труда - это разработка норм времени, требующегося для выполнения конкретной операции или производственного задания. Содержание нормирования труда определяется его предметом - процессом труда.Норма времени (Нвр) - величина затрат рабочего времени на выполнение единицы работы, устанавливаемая работнику или группе работников соответствующей квалификации в определенных организационно-технических условиях. Норма выработки (Нвыр) - установленный объем работы, который работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны выполнить за единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Норма обслуживания (Но) - количество производственных объектов, которые работник и группа работников соответствующей квалификации обязаны обслужить в течении единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условияхНорма времени обслуживания (Н вр.о) - количество времени, необходимое в определенных организационно-технических условиях на обслуживание в течении смены единицы оборудования, квадратного метра производственной мощности и т.д.Норма численности (Нч) - устанавливается численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных или объема работ в определенных организационно-технических условиях. |
| **61. Нормирование труда основных категорий персонала управления. Разработка, внедрение и пересмотр норм труда.**Применительно к управленческому персоналу нормирование заключается в установлении меры затрат труда на выполнение заданного объема работ за определенный период. При этом мера затрат труда может быть выражена либо непосредственно в затратах времени работника на выполнение единицы работы, либо через численность работников, которая необходима для выполнения определенной функции управления.Задачи нормирования труда управленческого персонала:1. Сокращение затрат времени на выполняемые работы и на этой основе уменьшение требуемой численности управленцев.2. Рост производительности труда управленцев при выполнении работ за счет применения норм, установленных с учетом прогрессивных методов и средств труда, устранения нерациональных элементов трудового процесса.Процедура разработки и принятия норм труда технически последняя представляет пять сочлененных этапов, каждый из которых представляет комплекс мероприятий, обусловленных своими методиками, способами и средствами, вызванными особенностями данной стадии процедуры.1. Подготовительные и организационно-методические работы.2. Проведение изучения затрат рабочего времени на рабочих местах.3.Проведение обработки собранных материалов.4. Проверка нормативных материалов в производственных условиях.  | **63. Общение как инструмент этики деловых отношений.**Общение — это взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или аффективно- оценочного характера Структура общения содержит три элемента: 1) Коммуникативная сторона общения состоит в обмене информацией между общающимися индивидами. В коммуникативном процессе информация не только передаётся, но и формируется, уточняется, развивается. В коммуникативном процессе используются несколько знаковых систем: -        человеческая речь (вербальная коммуникация);  -  оптико-кинетическая система, включает в себя жесты, мимику, пантомимику;  -  паралингвистическая (качество голоса и тональность), и экстралингвистическая (включение в речь пауз, темп речи) системы;-        организация пространства и времени коммуникативного процесса;-        контакт глаз.2) Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами, то есть между ними происходит обмен не только знаниями и идеями, но и действиями, реальными актами.3) Перцептивная система общения означает процесс восприятия и познания друг друга партнёрами по общению и установления на этой основе взаимопонимания между ними. Общение — процесс многосторонний и важный для каждого из членов социума. |
| **62. Методы делегирования полномочий и ответственности в системе менеджмента.**ДЕЛЕГИРОВАНИЕ означает передачу задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.На каждом уровне управления существует круг обязанностей, которые руководитель должен выполнять сам, но есть и такие, которые он может делегировать подчиненным. К первым, т.е. неделегируемым обязанностям высшего руководства компании, как правило, относятся[1](http://gscm.ru/~23/item/di90aAkB#item-di90aAkB-e-142): * разработка миссии компании;
* формулировка долго-, средне- и краткосрочных целей;
* разработка стратегии компании;
* определение производственной и организационной структуры предприятия;
* разработка концепции маркетинга;
* утверждение направлений финансовой и инвестиционной политики;
* разработка кадровой и социальной политики;
* определение диапазона полномочий сотрудников;
* определение подчиненности управленческого персонала;
* реструктуризация компании;
* принятие решения о диверсификации, приобретении активов и т.п.
 | **64. Культура речи в деловом общении. Особенности речевого поведения.**Культура речи владение [языковой нормой](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AF%D0%B7%D1%8B%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0) устного и письменного языка, а также «умение использовать выразительные языковые средства в разных условиях общения» Культура речи делового человека состоит из нескольких составляющих, которые характеризуют ораторские способности с разных сторон. Можно выделить основные из них:1. Словарный запас - от него напрямую зависит яркость речи и способность человека внятно и красиво донести свои мысли, убедить партнеров и коллег в значимости своих идей.
2. Состав речи - люди, которые разговаривают на чистом языке, уместно употребляют профессиональные термины, как правило, внушают больше доверия, чем те, кто часто использует не литературные выражения и жаргонизмы.
3. Грамотность - фразы и предложения должны быть составлены с учетом стилистических и грамматических правил языка, на котором разговаривает человек.
4. Произношение и интонация - важно не только ЧТО говорит человек, но и КАК он говорит.
5. Невербальные составляющее - мимика, жесты, поза говорящего играют значимую роль в культуре делового общения.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **65. Правила деловых отношений. Проведение переговоров с деловыми партнерами: характеристика переговоров, этапы переговоров.**К правилам деловых отношений относятся шесть принципов:1. Пунутуальность.2. Не говорить лишнего.3. Быть доброжелательным и приветливым.4. Думать о других, а не только о себе.5. Одеваться, как положено.6. Говорить и писать хорошим языком.Переговоры - обмен мнениями для достижения какой-либо цели, выработки соглашения сторонСуществуют 3 стадии переговоров: 1. Подготовка переговоров (1.1. Выбор средств ведения переговоров; 1.2. Установление контакта между сторонами; 1.3. Сбор и анализ необходимой для переговоров информации; 1.4. Разработка плана переговоров; 1.5. Формирование атмосферы взаимного доверия)2. Процесс переговоров (2.1. Начало переговорного процесса; 2.2. Выявление спорных вопросов и формулировка повестки дня; 2.3. Раскрытие глубинных интересов сторон, 2.4. Разработка вариантов предложений для договоренности)3. Достижение согласия (3.1. Выявление вариантов для соглашения; 3.2. Окончательное обсуждение вариантов решений; 3.3. Достижение формального согласия) | **67. Современные информационно-аналитические системы. Задачи, реализация и архитектура систем**.Задачами любой информационно-аналитической системы являются эффективное хранение, обработка и анализ данныхАрхитектура современной информационно-аналитической системы насчитывает следующие уровни:1) сбор и первичная обработка данных;2) извлечение, преобразование и загрузка данных;3) складирование данных;4) представление данных в витринах данных;5) анализ данных;6) Web-портал.Применение ИАСИнформационно-аналитические системы нашли широкое применение практически в любой области знаний. Они являются ядром функционирования любого предприятия, независимо от того, является ли оно обычной торговой фирмой или научно-исследовательским институтом, занимающимся сверхточным вычислениями в микробиологии.Технологическая платформа ИАС КонструкторПредставляет собой программно-технологический комплекс, позволяющий за короткие сроки создавать интегрированные территориально-распределенные системы на основе промышленных СУБД.Использование технологической платформы в качестве основы для корпоративных ИАС это:· создание единого информационного пространства, путем объединения разнородных информационных ресурсов;· реализация универсальных рабочих мест в рамках единого информационного пространства;· обеспечение локального и удаленного доступа к ресурсам ИАС независимо от местонахождения пользователя. |
| **66. Этикет и имидж делового человека.**имидж означает не что иное как образ, т.е. представление, которое сложилось у окружающих о данном человеке. Причем в понятие имиджа делового человека входит не только внешность, но и его личностные и профессиональные качества.имидж современного делового человека строится на нескольких китах – внешность, речь, личностные и профессиональные качества.* 1. **Внешность.** Встречают, как известно по одежке. Да и первое впечатление о вас начнут складывать, как только вы появитесь в поле зрения.

2. **Речь.** деловому человеку важно уметь правильно говорить:* не вступайте в разговор, если не знаете тему, о которой идет речь.
* уважайте своих собеседников. Внимательно слушайте, будьте тактичны и вежливы;
* метафоры, образы и различные сравнения станут прекрасным украшением вашей речи;
* избегайте слов-паразитов и шаблонных фраз;
* старайтесь говорить только правду и не искажайте информацию, которой владеете.

3. **Профессионализм.** Доказать, что вы разбираетесь в той сфере, где начали делать карьеру вы можете не столько дипломами и сертификатами, сколько своими знаниями и действиями. Не обсуждайте с окружающими то, что вы знаете и умеете. Лучше докажите им своими достижениями, что вы профессионал своего дела.  | **68. Системы управления базами данных в кадровой работе.****База данных** – это информационная модель, позволяющая упорядоченно хранить данные о группе объектов, обладающих одинаковым набором свойств.Программное обеспечение, предназначенное для работы с базами данных, называется система управления базами данных (СУБД). СУБД используются для упорядоченного хранения и обработки больших объемов информации.СУБД организует хранение информации таким образом, чтобы ее было удобно:просматривать, пополнять, изменять, искать нужные сведения, делать любые выборки, осуществлять сортировку в любом порядке. *Современные СУБД* дают возможность включать в них не только текстовую и графическую информацию, но и звуковые фрагменты и даже видеоклипы.Простота использования СУБД позволяет создавать новые базы данных, не прибегая к программированию, а пользуясь только встроенными функциями. СУБД обеспечивают правильность, полноту и непротиворечивость данных, а также удобный доступ к ним.Популярные СУБД - **FoxPro, Access for Windows, Paradox.** Для менее сложных применений вместо СУБД используются **информационно-поисковые системы (ИПС),** которые выполняют следующие функции:* хранение большого объема информации;
* быстрый поиск требуемой информации;
* добавление, удаление и изменение хранимой информации;
* вывод ее в удобном для человека виде.
 |
| **70. Понятие, сущность и структура организационной культуры.**Организационная культура — это система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации.Структуру организационной культуры, составляют следующие компоненты:1. Мировоззрение - представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами, конкурентами и т.д. 2. Организационные ценности, т.е. предметы и явления организационной жизни, существенно важные, значимые для ду­ховной жизни работников. 3. Стили поведения, характеризующие работников кон­кретной организации. Сюда также относятся специфические ри­туалы и церемонии, язык, используемый при общении, а также символы, которые обладают особым смыслом именно для членов данной организации. 4. Нормы — совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам. Они могут быть универсальными и частными, импе­ративными и ориентировочными и направлены на сохранение и развитие структуры и функций организации. К нормам относятся так называемые правила игры, которые новичок должен освоить, чтобы стать членом организации.5. Психологический климат в организации, с которым сталкивается человек при взаимодействии с ее сотрудниками. Психологический климат представляет собой преобладающую и относительно устойчивую духовную атмосферу, определяющую отношения членов коллектива друг к другу и к труду. | **72. Особенности формирования и основные проблемы организационной культуры.** Организационная культура — это совокупность общественно-прогрессивных норм, правил и стандартов, принятая и поддерживаемая в области организационных отношений.Формирование организационной культуры является одной из основных функций и обязанностей менеджера, который организует работу подчиненных ему людей.Все задачи менеджера относительно организационной культуры можно подразделить на два вида:1) Организация процесса работы и людей, занятых в нем, заключается в установлении и обеспечении технологических и других организационных связей между элементами процесса, а также в установлении целесообразных социально-экономических связей между его участниками. 2) Организация производственной системы. На всех стадиях развития организации управленческая культура ее лидера (его личная вера, ценности и стиль) во многом может определять культуру организации.Существует такие проблемы организационной культуры как: внешняя адаптация и выживание, и внутренняя интеграция.К проблемам внешней адаптации и выживания относятся следующие: * - Миссия и стратегия (определение миссии организации и ее главных задач; выбор стратегии исполнения этой миссии).
* - Цели (установление специфических целей и внутреннее принятие их работниками).
* - Средства (ресурсы, используемые для достижения целей; консолидация усилий в достижении выбранной цели; адаптация организационной структуры, оптимизация систем стимулирования и отчетности).
* - Контроль (установление индивидуальных и групповых критериев эффективной деятельности; создание информационной инфраструктуры).
* - Корректировка поведения (создание системы поощрения и наказания, увязанной с выполнением или невыполнением поставленных задач).
 |
| **71. Типология организационных культур. Классификации типов культур в социальных науках. Субкультуры и контркультуры в организации**.Организационная культура – это система коллективно разделяемых ценностей, символов, убеждений, образцов поведения членов организации, которые придают общий смысл их действиям. Под влиянием организационной культуры складывается поведение отдельных ее членов. Можно выделить три их основных вида:1) рыночную культуру, которая характеризуется господством стоимостных отношений и ориентацией на прибыль. Источником власти в рамках такой культуры является собственность на ресурсы;2) бюрократическую культуру, основанную на господстве регламентов, правил и процедур. Источником власти здесь служит должность членов организации;3) клановую культуру, дополняющую предыдущую. Ее основу составляют внутренние ценности организации, направляющие деятельность последней. Источником власти здесь служат традиции.Субкультура в организации – это совокупность ценностей, выделяющих определенную группу в пределах компании.Существуют различные **виды субкультур**, имеющие разные основания. | **73. Оценка эффективности организационной культуры. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии организации.**Под организационной культурой понимается совокупность норм, правил, обычаев и традиций, разделяемых и принимаемых работниками организации. Вполне оче­видно, что если культура организации согласуется с ее общей целью, она может стать важным фактором организационной эффективностиПеред каждой фирмой стоит вопрос о соответствии ее стратегии существующей в организации культуре.Выделяется четыре основных подхода к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации:1) игнорируется культура, серьезным образом препятствующая эффективному проведению в жизнь выбранной стратегии;2) система управления подстраивается под сущест­вующую в организации культуру; этот подход строится на при­знании имеющихся барьеров, создаваемых культурой для выпол­нения желаемой стратегии, и выработке альтернатив по «обходу» этих препятствий без внесения серьезных изменений в саму стратегию.3) делаются попытки изменить культуру таким образом, чтобы она подходила для выбранной стратегии. 4) изменяется стратегия с целью ее подстраивания под существующую культуру. |
| **74. Основные принципы государственной политики в области содействия занятости населения.**Основные принципы государственной политики в области за­нятости — это главные ее направления, отражающие суть законо­дательства об обеспечении занятости населения Российской Феде­рации. 1) развитие трудовых ресурсов, повышение их мобильности, защита национального рынка труда;2) обеспечение равных возможностей всем гражданам России в реализации их права на добровольный труд и свободный выбор занятости, независимо от национальности, пола, возраста, социального положения и отношения к религии;3) поддержка трудовой и предпринимательской инициативы граждан, содействие развитию их способностей к производитель­ному, творческому труду;4) создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека;5) обеспечение социальной защиты в области занятости, про­ведение специальных мероприятий, способствующих обеспечению занятост6) сочетание местных мер с централизованными в области занятости;7) координация мер по занятости с деятельностью по другим направлениям экономической и социальной политики, включая со­циальное обеспечение, предупреждение инфляции, регулирование роста и распределение доходов;8) поощрение работодателей, сохраняющих действующие и создающих новые рабочие места;9) предупреждение массовой и сокращение длительной (бо­лее одного года) безработицы. | **76. Особенности рынка труда Российской Федерации и г. Москвы.**Формирование территориального рынка труда (федерального, регионального) происходит под влиянием различных факторов и условий. Эти факторы и условия определяют особенности  российского рынка труда, различаются по своему характеру, степени, направлением воздействия. Характерными особенностями современного состояния рынка труда в России являются следующие:1. Одним из наиболее общих факторов, влияющих на параметры рынка труда, является то, что он формируется в условиях общего кризиса, охватившего все  стороны общественной жизни: экономические, социальные, правовые, политические и т.д. Наиболее ощутимое влияние оказывает экономический кризис,  проявляющийся в спаде производства, сокращении инвестиций, массовых неплатежах, резкой поляризации доходов населения. 2. Другой особенностью рынка труда в России является то, что скорость формирования рынка труда явно недостаточна для того, чтобы успешно складывались рыночные предпосылки экономического роста. В частности, предприятия содержат излишнюю рабочую силу, несоответствующую реальным потребностям производства, отсутствует достаточная конкуренция работников за более благоприятное рабочее место.3. Особенностью нынешнего этапа формирования рынка труда в России является то, что он формируется в условиях, когда предприятия не заинтересованы в техническом перевооружении, создании благоприятных и безопасных условий труда. Как следствие низкое качество выпускаемой продукции (не конкурентоспособной), большое число аварий и травматизма.4. Весьма существенно то, что процесс формирования рынка труда лишен необходимой государственной стратегии. |
| **75. Общая характеристика и механизм действия рынка труда как проявления общих закономерностей, присущих рыночной экономике.** Рынок труда функционально связан с товарным рынком, рынками капитала, информации, образовательных услуг, жилья и т.д. Но существенно влияет на состояние рынка труда конъюнктура товарного рынка, где формируются совокупный спрос и совокупное предложение. В условиях низкой экономической активности субъектов товарного рынка ухудшается и состояние рынка труда - на нем растет безработица. И наоборот. Субъекты рынка труда - работодатели и наемные работники - существенно отличаются по их отношением к средствам производства. Работодатели являются собственниками средств производства, а наемные работники обладают способностями к труду. Поэтому спрос на рабочую силу, который формируют работодатели, и на предложение рабочей силы, которую формируют наемные работники, влияют разные факторы. Так, спрос на рабочую силу зависит от уровня производительности труда, технического оснащения производства, уровня экономической активности - фазы цикла.  | **77. Государственное регулирование рынка труда и занятости; основные принципы и направления.**Государственное регулирование рынка представляет собой активное вмешательство государственных органов в структуру функционирования рынка, воздействуя на развитие производства в общественно нужном направлении, а также для решения возникающих социальных проблем. Причиной государственного регулирования рынка является потребность в решении таких задач, как :* Обеспечение полной занятости трудоспособного населения;
* Борьба с инфляцией;
* Объединение принципов социальной справедливости и экономической эффективности и прочие.

Государственное регулирование рынка ставит перед собой следующие цели: Стабилизация рыночных отношений, установление их равновесия или сдвиг, направленный на их равновесие или отклонение.Методы государственного регулирования, с помощью которых достигаются вышеуказанные цели: * Путем контроля за объемами производства и уровнем цен – в этом случае государством устанавливаются конкретные цены или вводятся рыночные квоты;
* Путем применения государственных финансовых инструментов – выражается в введении налогов и дотаций на определенные сферы деятельности;
* Путем установления фиксированных цен.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **78. Механизм и взаимосвязи внутреннего рынка труда. Предоставление услуг работодателям по подбору персонала. Квотирование рабочих мест**.Внутренний рынок труда - рынок труда, основанный на движении персонала внутри предприятия по горизонтали (работник переходит на новое рабочее место, сходное прежнему характеру работы) или по вертикали-на более высокий разряд). ВРТ в меньшей степени чреват безработицей, т.к при сокращении/изменении структуры производства работников или перемещают на другие рабочие места, или направляют на переподготовку. ВРТ устанавливает свои стандарты найма и увольнения, оплаты труда и движения персонала; нацелен на подготовку по профессиям, специфическим для данной фирмы. Основными функциями внутреннего рынка труда являются: предоставление гарантий занятости и социальная защита работников; обеспечение сбалансированности спроса и предложения рабочей силы внутри организации; развитие персонала и корректировка его профессионально-квалификационных характеристик в соответствии с инновационными изменениями в организации.Механизм функционирования врт – это соц-экономическое взаимодействие работодателя и работника, выражающегося через его структуру, представленную спросом и предложением человеческого капитала внутри предприятия. На врт спрос- это потребность работодателя в определенном кол-ве работников, обладающих необходимым качественным уровнем человеческого капитала. Предложение на врп– это, выраженные работниками, обладающими определенным качественным уровнем человеческого капитала, желание и возможности работать при данных внутренних условиях организации.  | **80. Социально-экономическая сущность занятости населения и ее виды.**Занятость имеет ярко выраженный социальный характер. Она отражает потребность людей не только в доходах, но и в самореализации посредством общественно-полезной деятельности, а также степень удовлетворения этой потребности при определенном уровне социально-экономического развития общества.Основными принципы занятости, придающие отношениям занятости рыночный характер.Первый принцип – обеспечение свободы в труде и занятости, запрещение принудительного, обязательного труда. Человеку принадлежит приоритетное право выбора: участвовать или не участвовать в общественном труде.Второй принцип – создание государством условий для обеспечения права на труд, защиту от безработицы, на помощь в трудоустройстве и материальной поддержке при безработицы в соответствии с Конституцией РФ.Занятыми считаются граждане: работающие по трудовому договору, имеющие иную оплачиваемую работу (службу), включая временные, сезонные работы; самостоятельно обеспечивающие себя работой, в том числе индивидуально-трудовой деятельностью (включая фермеров, писателе и др.), предприниматели, а также члены производственных кооперативов; избранные, утвержденные или назначенные на оплачиваемую должность; военнослужащие любых родов войск, служащие в органах внутренних войск; трудоспособные учащиеся любых учебных заведений очной формы, включая обучение по направлению службы занятости; временно отсутствующие на работе (отпуск, болезнь, переподготовка и т. п.); выполняющие работы по гражданско-правовым договорам (договорам подряда). |
| **79. Сущность социально-трудовых отношений при развитии рынка труда.****Социально-трудовыми отношения** — взаимосвязи и взаимоотношения, существующие между индивидуумами и их группами в процессах, обусловленных [трудовой деятельностью](http://www.grandars.ru/shkola/bezopasnost-zhiznedeyatelnosti/trudovaya-deyatelnost.html). Социально-трудовые отношения возникают и развиваются с целью регулирования качества трудовой жизни.**Элементы системы социально-трудовых отношений:*** субъекты социально-трудовых отношений;
* уровни социально-трудовых отношений;
* предметы социально-трудовых отношений;

Субъекты социально-трудовых отношений К субъектам социально-трудовых отношений относятся: наемный работник, работодатель, государство.**Наемный работник** - это физическое лицо, заключившее трудовой договор (контракт) с работодателем на выполнение определенной работы в соответствии со своей квалификацией и своими способностями. Защитой интересов наемных работников занимаются, в первую очередь, профессиональные союзы.**Работодатель** — это физическое или юридическое лицо (организация), нанимающее для работы одно или более лиц. При этом работодателем может быть как собственник средств производства, так и его представитель (например, руководитель организации, не являющийся ее владельцем).**Предметы социально-трудовых отношений** определяются целями, к достижению которых стремятся люди на различных этапах их деятельности. | **81. Виды безработицы.****Безработица** – неотъемлемый элемент рынка труда. Она представляет собой сложное, многоаспектное явление. **Безработными** считаются те лица трудоспособного возраста, которые на данный момент не имеют работы, выходят на рынок труда и ведут ее активный поиск. **К рабочей силе** относятся и занятые, и безработные.Различают следующие **типы безработицы:** фрикционную, структурную, сезонную, циклическую, технологическую, региональную.**Фрикционная безработица** связана с определенными затратами времени на поиск работы. На рынке труда всегда имеется некоторый уровень безработицы, связанный с перемещением людей из одной местности в другую, с одного предприятия на другое.**Структурная безработица** связана с технологическими изменениями и сдвигами в производстве, которые изменяют структуру спроса на рабочую силу. Структурная безработица обусловлена возникновением профессионально-квалификационного несоответствия между структурой свободных рабочих мест и структурой работников.**Сезонная безработица** обусловлена сезонными колебаниями в объеме производства определенных отраслей: сельского хозяйства, строительства, промыслов, в которых в течение года происходят резкие изменения спроса на труд.**Циклическая безработица.** Ее основой являются циклические колебания объемов выпуска продукции и занятости, связанные с экономическим спадом и недостатком спроса.  |

|  |  |
| --- | --- |
| **82. Классификация рынков труда.**Рынок труда можно классифицировать исходя из различных критериев. Так, по признаку структуры экономики выделяют рынки труда отдельных отраслей, отдельных видов деятельности, группы хозяйств с различными формами собственности. По признаку уровня экономического развития рассматривают рынки труда регионов, сгруппированных в зависимости от уровня ВВП, оплаты труда, доходов населения. По территориальному признаку различают рынки труда: местный, региональный, национальный, международный (транснациональный и мировой). По содержанию рынок труда разделяют на потенциальный, циркулирующих, внутрифирменных. До потенциального рынка труда включаются: трудоспособные лица, занятые в домашнем и личном подсобном хозяйстве; студенты и учащиеся старших классов, обучающихся с отрывом от производства; военнослужащие; фермеры и предприниматели и другое трудоспособное население. Циркулирующих (фиксированный) рынок труда (сфера купли-продажи рабочей силы) - это сфера, где продавец своей рабочей силы перемещается между предприятиями в поисках работы, находясь при этом фактически безработным. К этой категории относят: лиц, находящихся в фрикционного, структурном и циклического безработице; уволенных военнослужащих; пенсионеров, ищущих работу лиц, состоящих на переподготовке, повышении квалификации и общественных работах. Внутрифирменных рынок труда охватывает процессы и отношения между наемным работником и работодателем с момента найма на работу и до увольнения.  | **84. Роль Федеральной миграционной службы при Правительстве Российской Федерации в регулировании рынка труда.**Рынок труда тесно связан с политическими, социальными и демографическими процессами, среди которых особая роль принадлежит миграции населения. Миграционные потоки заметно изменяют трудовой потенциал России и воздействуют на рынок труда. Регулирование миграционных процессов в области социальной политики государства реализуется посредством комплекса административно-правовых, организационно-экономических, информационных и иных методов.Первоочередной целью государственной миграционной политики является регулирование миграционных потоков, преодоление негативных последствий стихийно развивающихся процессов миграции, создание условий для реализации прав мигрантов, обеспечение гуманного отношения к ним.  Основными задачами Федеральной миграционной службы (ФМС) является прогнозирование миграционных процессов; защита прав мигрантов; организация внешней трудовой миграции и миграционного контроля; предоставление информации мигрантам (через органы государственной власти и местного самоуправления) о населенных пунктах, рекомендуемых для постоянного проживания, возможностях трудоустройства в них.  |
| **83. Роль Федеральной государственной службы занятости в регулировании рынка труда.**  Государственная служба занятости (ГСЗ) является единой системой органов и учреждений, деятельность которой направлена на обеспечение контроля и надзора в сфере труда, занятости и альтернативной гражданской службы, оказание государственных услуг в сфере содействия занятости населения и защиты от безработицы, трудовой миграции и урегулирования трудовых споров.   Функции ГСЗ:   • оценка состояния и прогноз развития занятости населения, информирование о положении на рынке труда;   • разработка и реализация федеральной, территориальных (краевых, областных, районных, городских) и других целевых программ содействия занятости граждан, находящихся под риском увольнения, а также граждан, особо нуждающихся в социальной защите и испытывающих трудности в поиске работы;   • содействие гражданам в поиске подходящей работы, а работодателям в поиске необходимых работников;   • организация мероприятий активной политики занятости, при необходимости профессиональной ориентации, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации безработных граждан;   • осуществление социальных выплат в виде пособия по безработице, стипендии в период обучения по направлению органов службы занятости, оказание материальной и иной помощи безработным гражданам и членам семей безработных, находящимся на их содержании.  | **85. Роль Международной организации труда в разработке программ занятости и преодоления безработицы.****Междунаро́дная организа́ция труда́**— специализированное учреждение [ООН](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%9E%D0%9D), международная организация, занимающаяся вопросами регулирования [трудовых отношений](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F).Главные цели МОТ — содействие социально-экономическому прогрессу, повышению благосостояния и улучшению условий труда людей, защита прав человека.В своей работе МОТ использует различные методы. Из них можно выделить четыре основных:1. развитие социального партнерства правительств, организаций трудящихся и предпринимателей (трипартизм)
2. разработка и принятие международных трудовых норм: конвенций и рекомендаций и контроль за их использованием (нормотворческая деятельность)
3. оказание странам помощи в решении социально-трудовых проблем. В МОТ это называется техническим сотрудничеством
4. проведение исследований и осуществление публикаций по социально-трудовым проблемам.

Трипартизм — основной метод работы МОТ, её отличительная черта от всех международных организаций. Решение всех социально-трудовых проблем может быть успешным только в результате согласованных действий правительств, трудящихся и предпринимателей. |
| **86. Признаки классификации социальных групп.****Группа (социальная)** — [объединения](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5) [людей](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C), имеющих общие значимые специфические признаки, основанные на их участии в некоторой [деятельности](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B5%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C), связанной системой отношений, которые регулируются формальными или неформальными [социальными институтами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%83%D1%82). В основу первой классификации положен такой критерий (признак), как численность, т.е. количество людей, являющихся членами группы. Соответственно существуют три типа групп1. малая группа – немногочисленная общность людей, находящихся между собой в непосредственном личном контакте и взаимодействии;

2) средняя группа – относительно многочисленная общность идей, находящихся в опосредованном функциональном взаимодействии.3) большая группа – многочисленная общность людей, находящихся в социально-структурной зависимости друг от друга.Вторая классификация связана с таким критерием, как время, существования группы. Здесь выделяются кратковременные и долговременные группы. Малые, средние и большие группы могут быть как кратковременными, так и долговременными. Например: этническая общность – это всегда долговременная группа, а политические партии могут существовать веками, а могут и очень быстро сходить с исторической сцены. Таким образом, организация промышленного предприятия, фирмы, корпорации и т.д. – это средняя, вторичная, чаще всего долговременная группа.  | **88. Понятие, задачи и виды обязательного социального страхования.****Социальное страхование** - это разработанная и реализуемая государством система поддержки нетрудоспособных и престарелых граждан за счет средств государственного страхового фонда, а также частных либо коллективных страховых фондовСоциальное страхование является формой социальной защиты экономически активного населения от различных рисков, связанных с потерей работы, трудоспособности и доходов. Особенностью социального страхования является его финансирование из специальных внебюджетных фондов, формируемых из целевых взносов работодателей и работников при поддержке государства. Социальное страхование построено на определенной зависимости величины страховых выплат от величины трудового вклада и страхового стажа.Посредством социального страхования общество решает следующие задачи:- формирует денежные фонды, из которых покрываются затраты, связанные с содержанием нетрудоспособных и лиц, не участвующих в трудовом процессе;- обеспечивает необходимое количество и структуру воспроизводства трудовых ресурсов;- сокращает разрыв в уровне материального обеспечения работающих и неработающих членов общества;- добивается повышения жизненного уровня различных социальных групп населения, не вовлеченного в трудовой процесс. |
| **87. Регулирование социальных процессов в трудовых коллективах**.Основу регулирования социальных процессов составляет трудовое поведение людей в коллективе, которое определяется внутренними и внешними побудительными силами. Внутренние побудительные силы — это потребности, интересы, ценности, мотивы, которые в совокупности представляют собой структуру сложного процесса мотивации, т.е. побуждения себя и других членов организации к деятельности для достижения личных целей и целей трудового коллектива. Внешние побудительные силы — это стимулы, санкции, оказывающие воздействие на человека с целью склонить его к определенному трудовому поведению. Важно четко представлять, на какое место в трудовом коллективе претендует человек, какие роли он может и готов выполнять и какую роль ему намеревается предложить организация. Часто именно несоответствие роли возможностям человека является основой конфликта между ним и его окружением.   Регулирование соответствия роли и места человека в организации осуществляется на стадии его вхождения в организацию, при обучении и в процессе взаимодействия при трудовой деятельности. В процессе вхождения нового работника в организацию необходимо решить три задачи: разрушить старые поведенческие стереотипы; заинтересовать его работой организации; привить работнику новые нормы поведения в конкретных организационных условиях. | **89. Критерии, применяемые для оценки условий труда на предприятии (в организации).**В зависимости от баланса организма человека и окружающей его среды могут возникнуть благоприятные и неблагоприятные условия труда.Благоприятными можно считать условия, при которых совокупность образующих их элементов не оказывает отрицательного влияния на организм человека, а, напротив, способствует его духовному и физическому развитию, повышению интереса к работе, большей удовлетворенности трудом, развитию творческих способностей. Неблагоприятными условия труда считаются в том случае, если совокупность образующих их элементов может вызвать у работника глубокое утомление, плохое самочувствие или даже болезненное состояние, выработку у него негативного отношения к своей профессии, неудовлетворенность работой; явиться причиной профессиональных, производственно обусловленных заболеваний, травм, инвалидности, текучести рабочей силы.Вторая категория тяжести также считается благоприятной. Ко второй группе тяжести относится работа, при которой нормальное функциональное состояние не уменьшается на протяжении рабочей смены. Работоспособность не нарушается, профзаболеваний нет.Для третьей категории характерно то, что у практически здоровых людей формируются реакции, характерные для пограничного состояния организма человека. Всего существует три вида состояния организма под воздействием условий труда: нормальное, пограничное и патологическое. |

|  |  |
| --- | --- |
| **90. Понятие страхового обеспечения в обязательном социальном страховании. Виды социального обеспечения**.Обязательное социальное страхование - часть государственной системы социальной защиты населения, спецификой которой является осуществляемое в соответствии с федеральным законом страхование работающих граждан от возможного изменения материального и (или) социального положения, в том числе по независящим от них обстоятельствам. Обязательное социальное страхование представляет собой систему создаваемых государством правовых, экономических и организационных мер, направленных на компенсацию или минимизацию последствий изменения материального и (или) социального положения работающих граждан, а в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации, иных категорий граждан вследствие достижения пенсионного возраста, наступления инвалидности, потери кормильца, заболевания, травмы, несчастного случая на производстве или профессионального заболевания, беременности и родов, рождения ребенка (детей), ухода за ребенком в возрасте до полутора лет и других событий, установленных законодательством Российской Федерации об обязательном социальном страховании.  | **92. Программы обязательного и дополнительного страхования персонала: цели и сферы применения.**Обязательное медицинское страхование является составной частью государственного социального страхования и обеспечивает всем гражданам Российской Федерации равные возможности в получении медицинской и лекарственной помощи, предоставляемой за счет средств обязательного медицинского страхования в объеме и на условиях, соответствующих программам обязательного медицинского страхования.**Программы добровольного медицинского страхования включают:*** осмотры и консультации врачей всех основных специальностей;
* качественное медицинское обслуживание с применением современного импортного оборудования;
* диагностические и лабораторные исследования;
* стоматологическое лечение с применением высококачественных пломбировочных материалов, диагностику, обезболивание, хирургическую стоматологическую помощь.

**Дополнительно программы VIP-обслуживания включают:*** скорую медицинскую помощь и вызов врача на дом;
* комплексную амбулаторную медицинскую помощь в соответствии с самыми высокими стандартами и с применением самого современного медицинского оборудования;
* обслуживание в уникальных клинических комплексах с широчайшим спектром предоставляемых услуг.
 |
| **91. Страховое обеспечение в обязательном пенсионном страховании.**Обязательное пенсионное страхование на территории Росси регулируется Федеральным законом «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации».Обязательное пенсионное страхование направлено на получение трудовой пенсии после достижения застрахованным лицом пенсионного возраста, социальное пособие на погребение умершего пенсионера, потеря кормильца, наступление инвалидности.Страхователь   К страхователям по обязательному пенсионному страхованию относятся:* работодатели (индивидуальные предприниматели, организации, физические лица);
* частные предприниматели, нотариусы, адвокаты, которые ведут частную практику.

В случае если страхователя можно отнести к нескольким категориям, начисление и уплата страховых взносов производится по каждому виду.СтраховщикНа территории Российской Федерации только единственным страховщиком осуществляется обязательное пенсионное страхование – Пенсионный Фонд РФ (ПФ РФ), государственное учреждение, состоящее из территориальных органов управления. | **93. Затраты на персонал и их классификация. Анализ и планирование затрат. Оптимизация затрат на персонал и меры по их регулированию**.В расходы на оплату труда включаются любые начисления работникам в денежной и (или) натуральной формах, стимулирующие начисления и надбавки, компенсационные начисления, связанные с режимом работы или условиями труда, премии и единовременные поощрительные начисления, а также расходы, связанные с содержанием этих работников, предусмотренные трудовыми договорами (контрактами) и (или) коллективными договорами.В российской практике, согласно действующей Постановления Госкомстата России от 3 ноября 1998 г. N 107 [1] издержки работодателя на персонал включают три группы затрат:* Расходы на оплату труда (фонд заработной платы).
* Выплаты социального характера.
* Расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Среднегодовая, среднемесячная и квартальная заработная плата рассчитывается для всех категорий работников; среднечасовая и среднедневная — только для рабочих.Средняя заработная плата за период определяется путем деления ее соответствующего фонда на среднюю численность работников, а затем показатель отчетного года делится на показатель базового года.  |

|  |  |
| --- | --- |
| **94. Заработная плата: понятие и функции. Механизм государственного регулирования заработной платы.**Заработная плата (оплата труда) - совокупность выплат в денежной или натуральной форме, получаемых работником за определенный период времени за определенную работу.**Функции заработной платы**:- **воспроизводственная**, заключающаяся в обеспечении возможности воспроизводства рабочей силы;- **стимулирующая** (мотивационная), направленная на повышение заинтересованности в развитии производства;- **социальная**, способствующая реализации принципа социальной справедливости;- **учетно-производственная**, характеризующая меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства.**Государственное регулирование заработной платы** – это комплекс мер и действий, применяемых государством для коррекции и установления стабильного уровня цен и справедливого распределения доходов. Регулируя заработную плату, государство изменяет доходы населения, а значит и уровень жизни населения, что в свою очередь приводит к увеличению или уменьшению общих расходов потребителей и, следовательно, объемов потребления товаров и услуг.**Директивное воздействие государства включает:**1. Установление минимального размера оплаты труда (МРОТ).2. Установление максимального и минимального размера надбавки к заработной плате;3. Установление порядка индексации заработной плате;4. Определение порядка оплаты труда работников федеральных государственных учреждений, работников государственных учреждений субъектов РФ и муниципальных образований.  | **96. Новые системы оплаты труда работников бюджетных организаций.**С 1 декабря 2008 года федеральные бюджетные учреждения должны перейти на новую систему оплаты труда. Согласно Постановлению новая система оплаты труда отменяет жесткую тарифную сетку, и зарплата бюджетников будет зависеть от следующих факторов:* объема выполняемой работы;
* уровня образования, квалификации;
* профессиональных обязанностей работника;
* должностных требований и др.

Система оплаты труда будет устанавливаться с учетом: * единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих;
* единого тарифно-квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих; государственных гарантий по оплате труда;
* перечня видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных учреждениях, утверждаемого Министерством здравоохранения и социального развития;
* перечня видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных учреждениях, утверждаемого Министерством здравоохранения и социального развития;
* примерных положений об оплате труда работников учреждений по видам экономической деятельности, утверждаемых федеральными государственными органами и учреждениями — главными распорядителями средств федерального бюджета;
* рекомендаций Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений; мнения представительного органа работников.
 |
| **95. Модели организации заработной платы (тарифная, бестарифная, компенсационная), характеристика основных элементов.**Существует три системы оплаты труда:**1.Тарифная система оплаты труда**Тарифная система — совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий в зависимости от: сложности выполняемой работы, условий труда, природно-климатических условий, интенсивности труда, характера труда.Формами тарифной системы являются: **сдельная** и **повременная**.**2.Бестарифная система оплаты труда**При использовании бестарифной системы оплаты труда заработок работника зависит от конечных результатов работы предприятия в целом, его структурного подразделения, в котором он работает, и от объема средств, направляемых работодателем на оплату труда.**3.Смешанная система оплаты труда**Смешанная система оплаты труда имеет признаки одновременно и тарифной, и бестарифной систем.В последние годы крупные компании отказываются от повременной системы оплаты труда. При этом система материального стимулирования ориентируется на фактическую квалификацию работника (на основании выполняемой работы).  | **97. Вознаграждение персонала организации: понятие, цели, принципы и политика.**Ключевая цель вознаграждения – стимулировать поведение сотрудников на достижение стратегических задач компании.Вознаграждение за труд – плата, поощрение за выполненную работу, труд;Цели:1. привлечение работников2. закрепление персонала3. мотивация производительного труда4. контроль над издержками на рабочую силуВнутреннее вознаграждение дает сама работа (чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения, возможность общения в процессе труда и т.д.).Внешнее вознаграждение дается организацией (продвижение по службе, похвалы и признание, символы служебного статуса и престижа, заработная плата, а также дополнительные выплаты, дополнительный отпуск, оплата определенных расходов и страховки и др.). |

|  |  |
| --- | --- |
| **98. Краткосрочные и долгосрочные программы вознаграждения персонала, их характеристика.**Программы долгосрочного вознаграждения, основанные на акциях. Данный вид программ предполагает предоставление участникам программы права выкупа акций компании по заранее оговоренной цене либо безвозмездное предоставление акций в случае выполнения руководством поставленных перед ними условий. Наиболее распространенными видами подобных программ являются:* премирование акциями — безвозмездное предоставление акций в собственность участников по истечении промежуточного периода;
* опционы(stock options) — у участников есть право (option), но не обязательство выкупить акции по цене, установленной в начале программы, по истечении промежуточного периода. Право собственности на акции переходит только в момент исполнения опциона и покупки акций;
* акции c ограниченным обращением (restricted stock) — участники наделяются акциями в начале программы, однако право распоряжения этими акциями ограничено на срок промежуточного периода.

Если долгосрочные программы мотивации будут мотивировать сотрудников на достижение долгосрочных целей, а краткосрочные программы — на достижение краткосрочных целей, тогда можно сказать, что компания поощряет своих сотрудников и мотивация в компании работает эффективно.  | **100. Мотивационные программы персонала на этапах трудовой карьеры.**1. Систематическая проверка срока работы персонала на одной должности и управляемое горизонтальное перемещение по службе с интервалом примерно в пять лет. Горизонтальные подвижки нужно сделать престижными. Также необходимо одобрить и сделать престижным перемещение вниз в служебной иерархии на каких-то этапах служебной карьеры.2. Обогащение содержания работы и расширение ее рамок (оказывают влияние до 5-летнего срока).3. Активное структурное планирование организации и применение гибких организационных форм (проектная, матричная организация).4. Систематическое развитие организационной деятельности, ценность обучения и творческого подхода.5. Реализация новых форм взаимодействия, например, беседы начальника и подчиненного как составная часть эффективного управления, производственная демократия. |
| **99. Сущность процесса мотивации и механизм его реализации.**Менеджмент - процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели предприятия путем воздействия на других людей.Мотивация является одной из основных функций деятельности любого менеджера, и именно с ее помощью оказывается воздействие на персонал (сотрудников) предприятия.В этой связи сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал предприятия выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями.При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должно выполнить возглавляемое им предприятие, кто, как и когда, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, то руководитель получает возможность координировать усилия многих людей и сообща реализовывать потенциальные возможности группы сотрудников предприятия.Главная задача с точки зрения мотивационного процесса сотрудников - это сделать их не столько обладателями средств производства, сколько владельцами своей собственной рабочей силы.Руководители воплощают свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации. |  |