

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Томский государственный педагогический университет»**  
**(ТГПУ)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по ОД

 М. С. Садиева

« 04 » 12 2023 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
**(ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ)**

**«Менеджмент организации»**

Томск 2023

**Разработчики дополнительной профессиональной программы  
(программы повышения квалификации):**

Проректор по ОД

  
\_\_\_\_\_

М.С. Садиева

\_\_\_\_\_

ФИО

**Согласовано:**

Проректор по НОУД

  
\_\_\_\_\_

О. А. Швабауэр

\_\_\_\_\_

ФИО

Директор НБ им. А.М. Волкова  
ТГПУ

  
\_\_\_\_\_

Я. Ю. Остапенко

\_\_\_\_\_

ФИО

Директор ЦДОРК

  
\_\_\_\_\_

Н. А. Федорова

\_\_\_\_\_

ФИО

## 1. Общая характеристика ДПП (программы повышения квалификации)

1.1. Цель реализации программы: совершенствование и (или) получение новых компетенций, необходимых в сфере менеджмента организации.

### 1.2. Планируемые результаты обучения:

|   |   |
|---|---|
| <b>Категория слушателей</b>               | Декан факультета (директор института), заведующий кафедрой, руководитель (директор, заведующий, начальник) структурного подразделения, заместитель руководителя.  |
| <b>Единый квалификационный справочник</b> | Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» (зарегистрирован в Минюсте РФ 23.03.2011 г. № 20237, утвержден Приказом Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н)   |
| <b>Должностные обязанности по ЕКС</b>     | <p><b>Декан (директор института):</b><br/>Разрабатывает стратегию развития факультета (института), обеспечивает систематическое взаимодействие с работодателями, органами государственной и исполнительной власти, органами управления образованием, организациями, учреждениями, предприятиями. Возглавляет работу по формированию кадровой политики на факультете (в институте) осуществляет совместно с заведующими кафедрами подбор кадров профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного, административно-хозяйственного персонала, организует повышение их квалификации. Организует и проводит учебно-методические межкафедральные совещания, семинары, научные и научно-методические совещания и конференции. Руководит работой совета факультета (института), осуществляет разработку планов работы факультета (института), координацию их с планами работы образовательного учреждения.</p> <p><b>Заведующий кафедрой:</b><br/>Разрабатывает стратегию развития деятельности кафедры по направлениям подготовки, укрепляет и развивает внешние связи с работодателями и органами управления образованием. Осуществляет анализ рынка образовательных услуг и рынка труда по направлениям подготовки специалистов на кафедре. Обеспечивает выполнение государственного образовательного стандарта. Регулярно проводит заседания кафедры по обсуждению запланированных и текущих вопросов учебной, научной, методической деятельности работников кафедры и воспитательной работы.</p> <p><b>Руководитель (директор, заведующий, начальник) структурного подразделения:</b><br/>Руководит деятельностью структурного подразделения образовательного учреждения высшего и дополнительного профессионального образования: института и других структурных подразделений в пределах предоставленных полномочий. Организует текущее и перспективное планирование деятельности структурного подразделения с учетом целей, задач и направлений, для реализации которых оно создано. Организует работу и взаимодействие структурного подразделения с другими структурными подразделениями образовательного учреждения и заинтересованными организациями в пределах предоставленных полномочий.</p> <p><b>Заместитель руководителя:</b></p> |

|                     |   |
|---------------------|---|
|                     | <p>Осуществляет руководство отдельным направлением деятельности образовательного учреждения. Определяет цели и стратегию развития образовательного учреждения по курируемым направлениям деятельности, руководит организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью. Обеспечивает сочетание по курируемым направлениям экономических и административных методов руководства, применение принципов материальных и моральных стимулов повышения эффективности деятельности работников, применение принципов их материальной заинтересованности и ответственности за порученное дело и результаты работы. Обеспечивает выполнение структурным подразделением образовательного учреждения коллективного договора, соблюдение трудовой и производственной дисциплины, способствует развитию трудовой мотивации, инициативы и активности работников.</p>  |
| <p><b>Знать</b></p> | <p><b>Декан (директор института):</b><br/>законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации по вопросам высшего образования; локальные нормативные акты образовательного учреждения; теорию и методы управления образовательными системами; нормативные документы, регламентирующие статус научных работников, педагогических и руководящих работников образовательных учреждений; особенности регулирования труда педагогических работников; основы управления персоналом, проектами.</p> <p><b>Заведующий кафедрой:</b><br/>законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации по вопросам высшего образования; локальные нормативные акты образовательного учреждения; теорию и методы управления образовательными системами, особенности регулирования труда научных, педагогических и руководящих работников образовательных учреждений высшего образования; основы управления персоналом.</p> <p><b>Руководитель (директор, заведующий, начальник) структурного подразделения:</b><br/>законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, касающиеся сферы высшего и дополнительного профессионального образования, регламентирующие образовательную, производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность образовательных учреждений; приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; локальные нормативные акты образовательного учреждения, его структурного подразделения; основы трудового законодательства; теорию и методы управления образовательными системами; основы менеджмента, управления персоналом, проектами.</p> <p><b>Заместитель руководителя:</b><br/>законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, касающиеся сферы высшего и дополнительного профессионального образования, регламентирующие образовательную, производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность образовательных учреждений; приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; теорию и методы управления образовательными системами; методические и нормативные документы, касающиеся сферы подготовки специалистов высшего и дополнительного профессионального образования; основы трудового законодательства.</p> |

**1.3. Категория слушателей:** декан (директор института), заведующий кафедрой, руководитель (директор, заведующий, начальник) структурного подразделения, заместитель руководителя.

**1.4. Срок освоения программы:** 36 часов.

**1.5. Форма обучения:** заочная, в том числе с применением электронного обучения.

**1.6. Режим занятий:** не более 2 часов в день, включая все виды учебной работы слушателя.

## 2. Содержание программы

### 2.1. Рабочий учебный план

| № п/п         | Наименование разделов                                    | Всего часов | Виды учебных занятий, учебных работ |                      |                        | Формы контроля |
|---------------|--|-------------|-------------------------------------|----------------------|------------------------|----------------|
|               |  |             | Лекции                              | Практические занятия | Самостоятельная работа |                |
| 1             | <b>Раздел 1. Основы менеджмента</b>                      | <b>7</b>    | <b>4</b>                            | <b>3</b>             |                        |                |
| 2             | <b>Раздел 2. Управление образовательной организацией</b> | <b>6</b>    | <b>5</b>                            | <b>1</b>             |                        |                |
| 3             | <b>Раздел 3. Психология и социология управления</b>      | <b>12</b>   | <b>6</b>                            | <b>6</b>             |                        |                |
| 4             | <b>Раздел 4. Управленческие решения</b>                  | <b>6</b>    | <b>5</b>                            | <b>1</b>             |                        |                |
| 5             | <b>Раздел 5. Деловые коммуникации</b>                    | <b>4</b>    | <b>2</b>                            | <b>2</b>             |                        |                |
| 6             | <b>Итоговая аттестация</b>                               | <b>1</b>    |                                     | <b>1</b>             |                        | <b>зачет</b>   |
| <b>ИТОГО:</b> |  | <b>36</b>   | <b>22</b>                           | <b>14</b>            |                        |                |

### 2.2. Календарный учебный график

Календарный учебный график содержит последовательность видов учебной деятельности, форм аттестации, конкретизирует режим занятий в период обучения, отражая особенности конкретного учебного периода – Приложение 1.

### 2.3. Учебно-тематический план

| № п/п | Наименование разделов и тем                               | Всего часов | В том числе |                      |                        | Формы контроля |
|-------|---|-------------|-------------|----------------------|------------------------|----------------|
|       |   |             | Лекции      | Практические занятия | Самостоятельная работа |                |
| 1     | <b>Раздел 1. Основы менеджмента</b>                       | <b>7</b>    | <b>4</b>    | <b>3</b>             |                        |                |
| 1.1   | Теории менеджмента  | 2           | 2           |                      |                        |                |
| 1.2   | Виды менеджмента  | 2           | 1           | 1                    |                        |                |
| 1.3   | Маркетинг. Маркетинг образовательной организации          | 3           | 1           | 2                    |                        |                |
| 2     | <b>Раздел 2. Управление образовательной организацией</b>  | <b>6</b>    | <b>5</b>    | <b>1</b>             |                        |                |
| 2.1   | Современные нормативные правовые основы образования       | 2           | 1           | 1                    |                        |                |
| 2.2   | Управление образовательными системами                     | 2           | 2           |                      |                        |                |
| 2.3   | Управление проектами                                      | 2           | 2           |                      |                        |                |
| 3     | <b>Раздел 3. Психология и социология управления</b>       | <b>12</b>   | <b>6</b>    | <b>6</b>             |                        |                |
| 3.1   | Социально-психологические аспекты современного управления | 4           | 2           | 2                    |                        |                |
| 3.2   | Качества руководителя и стили управления                  | 4           | 2           | 2                    |                        |                |

|               |   |           |           |           |  |              |
|---------------|---|-----------|-----------|-----------|--|--------------|
| 3.3           | Управление персоналом образовательной организации               | 4         | 2         | 2         |  |              |
| 4             | <b>Раздел 4. Управленческие решения</b>                         | <b>6</b>  | <b>5</b>  | <b>1</b>  |  |              |
| 4.1           | Сущность и основы управленческих решений                        | 2         | 2         |           |  |              |
| 4.2           | Системный подход к разработке и принятию управленческих решений | 2         | 2         |           |  |              |
| 4.3           | Эффективность управленческих решений                            | 2         | 1         | 1         |  |              |
| 5             | <b>Раздел 5. Деловые коммуникации</b>                           | <b>4</b>  | <b>2</b>  | <b>2</b>  |  |              |
| 5.1           | Деловая коммуникация  | 2         | 1         | 1         |  |              |
| 5.2           | Виды публичных выступлений в зависимости от целевой установки   | 2         | 1         | 1         |  |              |
| 5             | <b>Итоговая аттестация</b>                                      | <b>1</b>  |           | <b>1</b>  |  | <b>зачет</b> |
| <b>ИТОГО:</b> |   | <b>36</b> | <b>22</b> | <b>14</b> |  |              |

#### 2.4. Рабочая учебная программа

| № п/п  | Наименование разделов и тем                               | Содержание   |
|--|---|--|
| <b>Раздел 1. Основы менеджмента</b>                      |   |  |
| 1.1  | Теории менеджмента  | <i>Лекции:</i> Менеджмент. Основные принципы, функции и методы менеджмента. Основные теории науки управления.  |
| 1.2  | Виды менеджмента  | <i>Лекции:</i> Виды менеджмента: Самоменеджмент, менеджмент персонала, стратегический менеджмент.<br><i>Практические занятия:</i> Изучение тайм-менеджмента.   |
| 1.3  | Маркетинг. Маркетинг образовательной организации          | <i>Лекции:</i> Маркетинг: принципы и методы. Инструменты маркетингового исследования образовательной организации<br><i>Практические занятия:</i> SWOT-анализ в образовательной организации.  |
| <b>Раздел 2. Управление образовательной организацией</b> |   |  |
| 2.1  | Современные нормативные правовые основы образования       | <i>Лекции:</i> Обзор изменений законодательства в сфере образования.<br><i>Практические занятия:</i> Анализ некоторых аспектов ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».   |
| 2.2  | Управление образовательными системами                     | <i>Лекции:</i> Теория управления образовательными системами.   |
| 2.3  | Управление проектами                                      | <i>Лекции:</i> Основы проектного управления.   |
| <b>Раздел 3. Психология и социология управления</b>      |   |  |
| 3.1  | Социально-психологические аспекты современного управления | <i>Лекции:</i> Понятие «управление». Объект и предмет психологии и социологии управления. Психологические закономерности управления. Мотивация как фактор управления личностью. Конфликт в трудовом коллективе.<br><i>Практические занятия:</i> Управление конфликтами. Решение конфликтных ситуаций. Профилактика конфликтов. |
| 3.2  | Качества руководителя и стили управления.                 | <i>Лекции:</i> Типы руководителей: достоинства и недостатки. Общая типология стилей управления.<br><i>Практические занятия:</i> Определение качеств руководителя.  |
| 3.3  | Управление персоналом образовательной организации         | <i>Лекции:</i> Кадровая политика образовательной организации. Основы трудового права.<br><i>Практические занятия:</i> Изучение документов, регламентирующих трудовые отношения ТГПУ.   |

| <b>Раздел 4. Управленческие решения</b> |   |  |
|---|---|--|
| 4.1                                     | Сущность и основы управленческих решений                        | <i>Лекции:</i> Классификация управленческих решений. Методы принятия решений. Процесс разработки управленческих решений. Процедура поиска альтернативных решений. Доведение решения до исполнителей. |
| 4.2                                     | Системный подход к разработке и принятию управленческих решений | <i>Лекции:</i> Системный подход в управлении и его принципы. Принятие решения в условиях неопределенности. Принятие решения в условиях риска.  |
| 4.3                                     | Эффективность управленческих решений                            | <i>Лекции:</i> Качество и эффективность управленческих решений.<br><i>Практические занятия:</i> Изучение требований к качеству и эффективности управленческих решений.                               |
| <b>Раздел 5. Деловые коммуникации</b>   |   |  |
| 5.1                                     | Деловая коммуникация  | <i>Лекции:</i> Формы деловой коммуникации. Этические основы деловой коммуникации. Понятие деловой культуры.<br><i>Практические занятия:</i> Изучение нетворкинга как формы деловой коммуникации.     |
| 5.2                                     | Виды публичных выступлений в зависимости от целевой установки   | <i>Лекции:</i> Публичное выступление как форма деловой коммуникации. Деловая беседа. Переговоры. Стратегия и тактика спора.<br><i>Практические занятия:</i> Подготовка делового совещания.           |

### **3. Формы аттестации и оценочные материалы**

#### **3.1. Форма промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация не проводится.

#### **3.2. Форма итоговой аттестации**

Итоговая аттестация по итогам освоения программы повышения квалификации проводится в форме зачета в виде онлайн-тестирования, содержащего 20 вопросов по материалам программы повышения квалификации. За каждый правильный ответ предусмотрен 1 балл. Таким образом, максимальное количество – 20 баллов.

##### **Критерии оценивания:**

Оценка «Зачтено» ставится по итогам тестирования, если получено 12 и более баллов.

Оценка «Не зачтено» ставится по итогам тестирования, если получено менее 12 баллов.

#### **3.3. Оценочные материалы**

##### **3.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

##### **3.3.2. Оценочные материалы итоговой аттестации**

##### **Вопросы итогового тестирования:**

1. Какая из научных концепций (школ) менеджмента занималась разработкой принципов, правил, приемов управленческой деятельности?

- Концепция научного управления (Ф.Тейлор).
- Концепция административного управления (А.Файоль).
- Концепция управления с позиции психологии (А.Маслоу и др).
- Концепция управления с позиции науки о поведении.

2. Верно ли, что управление маркетингом предполагает анализ, планирование, организацию и контроль проведения мероприятий, рассчитанных на установление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения цели организации?

- Верно.
- Неверно.

3. Укажите верное утверждение:

- a) Объектом социологии управления являются управленческие взаимодействия.
- b) Объектом психологии управления являются психологические состояния совместно работающих людей.
- c) Предметом психологии управления являются управленческие взаимодействия.

4. Верно ли, что управление конфликтами – это целенаправленное управленческое воздействие на устранение (минимизацию) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта?

- a) Верно.
- b) Неверно.

5. Процедура разрешения конфликта предполагает:

- a) Признание наличия конфликта.
- b) Договоренность между конфликтующими сторонами о процедуре.
- c) Определение сущности конфликта.
- d) Исследование возможных вариантов разрешения конфликта.
- e) Принятие соглашения (договоров), приемлемого для конфликтующих сторон.
- f) Реализацию принятых положений соглашения (договора) в жизнь.
- g) Оценка принятого соглашения (договора) с точки зрения удовлетворения интересов конфликтующих сторон.
- h) Все перечисленные варианты.

6. Кадровая политика – это

- a) формирование стратегии и тактики кадровой работы, установление ее целей, задач, принципов, форм и методов.
- b) планы, направления действий, последовательность принимаемых решений с целью воздействия на персонал.
- c) формирование идеологии и принципов кадровой работы для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов.

7. Правовое регулирование трудовых отношений персонала осуществляется на основе:

- a) Трудового кодекса РФ и других федеральных законов РФ.
- b) Нормативных правовых актов Правительства РФ.
- c) Коллективных трудовых договоров.
- d) Индивидуальных трудовых договоров (контрактов).
- e) Все перечисленные варианты.

8. Какие из перечисленных условий должны быть закреплены в каждом трудовом договоре?

- a) Испытательный срок.
- b) Конкретное место работы.
- c) Наименование должности, специальности, профессии, квалификации.
- d) Права и обязанности работодателя.
- e) Условия оплаты труда.
- f) Режим труда и отдыха.
- g) Обучение профессии за счет работодателя.

9. В каком документе закреплена аттестация педагогических работников?

- a) ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012.
- b) Трудовой кодекс РФ.
- c) Во всех перечисленных вариантах.

10. В каком документе Томского государственного педагогического университета определены трудовые отношения, их финансовое обеспечение, нормирование и оплата труда и отдыха?

- a) Правила внутреннего трудового распорядка Томского государственного педагогического университета.
- b) Коллективный договор на 2021-2024 годы между работодателем и работниками Томского государственного педагогического университета.
- c) Во всех перечисленных вариантах.

11. Укажите виды публичных выступлений.

- a) Информационное.
- b) Протоколно-этикетное.
- c) Развлекательное.
- d) Убеждающее.
- e) Индивидуальное.
- f) Все перечисленные варианты.

12. Управление – это:

- a) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.
- b) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей.
- c) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу.

13. Какая из научных концепций (школ) менеджмента занималась управлением мотивацией?

- a) Концепция научного управления (Ф. Тейлор).
- b) Концепция административного управления (А. Файоль).
- c) Концепция управления с позиции психологии (А. Маслоу и др.).
- d) Концепция управления с позиции науки о поведении.

14. В чем заключается содержание деятельности менеджера?

- a) Принятие управленческих решений.
- b) Распределение полномочий.
- c) Организационная деятельность.
- d) Создание и развитие организации.
- e) Экономическая (хозяйственная) деятельность.
- f) Социально-педагогическая деятельность.
- g) Контрольно-аналитическая деятельность.
- h) Все перечисленные варианты.

15. Верно ли, что целеполагание как процесс предполагает прогнозирование; выработку эффективных стратегий, разработку и постановку текущих целей, формулировку целевых задач, доведение целей и задач до исполнителей?

- a) Верно.
- b) Неверно.

16. На какую категорию лиц НЕ распространяется запрет на занятие педагогической деятельностью?

- a) Иностранные агенты.
- b) Лица, имеющие или имевшие судимость, подвергавшиеся уголовному преследованию за преступления.
- c) Лица, признанные недееспособными.
- d) Имеющие заболевания, предусмотренные перечнем, утверждаемым федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в области здравоохранения.

- e) Лица, обучающиеся по образовательным программам высшего образования по специальностям и направлениям подготовки «Образование и педагогические науки» и успешно прошедшие промежуточную аттестацию за три года обучения.
- f) Все перечисленные варианты.

17. Развитие кадров включает:

- a) Профессиональное обучение кадров.
- b) Повышение квалификации и переподготовка кадров.
- c) Управление деловой карьерой.
- d) Анализ кадровой информации.

18. Укажите принципы построения технологии управления.

- a) Принцип нормативного использования ресурсов.
- b) Принцип рационального информационного обеспечения управления.
- c) Принцип экономии времени как важнейшего ресурса управления.
- d) Принцип интенсификации.
- e) Принцип интеграции.
- f) Все перечисленные варианты.

19. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

- a) Эффективность.
- b) Реальность.
- c) Экономичность.
- d) Обоснованность.
- e) Своевременность.
- f) Все перечисленные варианты.

20. Верно ли, что процесс управления представляет собой определенную совокупность управленческих действий, логически взаимосвязанных друг с другом и имеющих протяженность во времени и пространстве?

- a) Верно.
- b) Неверно.

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

##### **4.1. Материально-техническое обеспечение программы**

ТГПУ располагает на праве оперативного управления материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы ДПП (программы повышения квалификации) в соответствии с рабочим учебным планом.

ТГПУ предоставляет право слушателям, обучающимся заочно, с целью освоения программы пользоваться материально-технической базой вуза: компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет». Материально-техническая база соответствует действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивает проведение образовательной деятельности по программе.

ТГПУ обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, и обновляется при необходимости.

Для освоения программы в заочной форме с применением электронного обучения используется система электронного обучения ТГПУ «Курсы ТГПУ на платформе MOODLE» (режим доступа <https://moodle.tspu.edu.ru/>), где размещается комплект учебных материалов, доступных для копирования.

## 4.2. Методические рекомендации по организации образовательного процесса

Система электронного обучения ТГПУ «Курсы ТГПУ на платформе MOODLE» обеспечивает проведение учебных занятий, доступ к образовательному контенту, фиксацию хода образовательного процесса, процедуру оценки результатов освоения ДПП (программы повышения квалификации), взаимодействие между участниками образовательного процесса.

Учебная работа в системе электронного обучения включает в себя следующие виды деятельности:

- изучение теоретического и практического материала;
- изучение рекомендуемых учебно-методических материалов;
- выполнение практической работы;
- прохождение итоговой аттестации.

Тестирование в рамках итоговой аттестации можно пройти не более 2-х раз.

## 4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

### 4.3.1. Основная литература:

1. Гришина, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / С. А. Гришина. — Тула : ТГПУ, 2021. — 70 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/253667>
2. Коблева, А. Л. Основы менеджмента в образовании : учебное пособие / А. Л. Коблева, О. В. Бережная. — Ставрополь : СГПИ, 2023. — 112 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/331688>
3. Менеджмент : учебное пособие / О. В. Мамай, А. Г. Волконская, Н. Н. Галенко [и др.]. — Самара : СамГАУ, 2022. — 149 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/301979>
4. Цветков, А. Н. Теория менеджмента / А. Н. Цветков. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 344 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310286>
5. Цибульникова, В. Е. Управление образовательными системами : учебно-методическое пособие / В. Е. Цибульникова. — Москва : МПГУ, 2016. — 52 с. — ISBN 978-5-4263-0408-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/106076>
6. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)

### 4.3.2. Дополнительная литература:

1. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом : учебное пособие для вузов / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, Питер Ройш, – Минск : Интерпрессервис : Экоперспектива, 2002. – 348, [4] с.
2. Земскова, О. М. Менеджмент : учебное пособие / О. М. Земскова, Т. Н. Литвинова. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2019. — 124 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/139218>
3. Назаренко, А. В. Менеджмент : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 164 с. — URL : <https://e.lanbook.com/book/169728>
4. Шацкая, И. В. Маркетинг : учебное пособие / И. В. Шацкая. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 180 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167584>
5. Позубенкова, Э. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / Э. И. Позубенкова. — Пенза : ПГАУ, 2015. — 96 с. — URL: <https://e.lanbook.com/book/142154>
6. Чижик, В. П. Риск-менеджмент : учебное пособие / В. П. Чижик. - Омск : ОмГТУ, 2022. — 95 с. — URL : <https://ibooks.ru/bookshelf/390393/reading>

### 4.3.3. Интернет-ресурсы:

1. Административно- управленческий портал: Менеджмент. Управление персоналом. Управление проектами. Маркетинг. Деловое общение. – URL : <http://www.aup.ru/>
2. ГАРАНТ.РУ : информационно-правовой портал. – URL : <https://www.garant.ru/>
3. КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL : <http://www.consultant.ru/>
4. Сайт Томского государственного педагогического университета. – Документы – URL : <https://www.tspu.edu.ru/sveden/document>
5. Энциклопедия маркетинга. – URL : <https://www.marketing.spb.ru>