**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт управления
Дирекция «Высшая школа управления»
Учебный центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководителей и специалистов ПАО «Транснефть»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат:
04087CF40037B31BA54BB5BCAE5381A907
Владелец: Хайруллина Марина Валентиновна
Действителен: с 12.08.2025 до 12.08.2026

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор
Института управления РАНХиГС
М.В. Хайруллина
«07» июля 2026 г.

# ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

**повышения квалификации**

**«Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта»**

Москва, 2026

Разработчик:

заместитель директора учебного центра повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководителей и специалистов ПАО «Транснефть» дирекции «Высшая школа управления» Института управления, кандидат технических наук, доцент А.Г. Пятин

Руководитель программы:

директор учебного центра повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководителей и специалистов ПАО «Транснефть» дирекции «Высшая школа управления» Института управления РАНХиГС, кандидат экономических наук, доцент Г.С. Журавская

Руководитель структурного подразделения:

Директор дирекции «Высшая школа управления» Института управления РАНХиГС М.В. Леонова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института управления и рекомендована к реализации, протокол № 13 от «07» июля 2026 г.

Выписка из протокола № 13
заседания Ученого совета Института управления
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

от 07 июля 2026 года

**По пункту 6 повестки дня**

**СЛУШАЛИ:** директора дирекции «Высшая школа управления» Института управления Леонову М.В. о рекомендации к утверждению и реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта» (для руководителей), реализуемой дирекцией «Высшая школа управления».

Указанная программа прошла проверку и согласование специалистами учебно-методического направления Института управления.

**ПОСТАНОВИЛИ:** по итогам открытого голосования («за» единогласно) рекомендовать к утверждению и реализации дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта» (для руководителей), реализуемую дирекцией «Высшая школа управления».

Председатель Ученого совета
директор Института управления М.В. Хайруллина

И.о. ученого секретаря И.В. Гунина

Содержание

1. Общая характеристика программы ..... 4
1.1. Цель реализации программы ..... 4
1.2. Нормативные правовые акты ..... 4
1.3. Планируемые результаты обучения ..... 5
1.4. Категория слушателей ..... 6
1.5. Формы и технологии обучения ..... 6
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий ..... 6
1.7. Документ о квалификации ..... 6
2. Содержание программы ..... 7
2.1. Календарный учебный график ..... 7
2.2. Учебный план ..... 8
2.3. Содержание программы по дисциплинам и темам ..... 12
3. Организационные условия реализации программы ..... 15
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы ..... 15
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы ..... 16
4. Оценка качества освоения программы ..... 17
5. Индикаторы сформированных компетенций ..... 19

Приложение 1. Рецензии на программу.
Приложение 2. Кадровая справка.

# 1. Общая характеристика программы

## 1.1. Цель реализации программы

Развитие профессиональных компетенций руководителей (заместителей руководителей) подразделений по организации труда и заработной платы организаций системы «Транснефть», состоящих в способности к системному анализу, эффективному планированию, самостоятельному выявлению и решению проблем в области организации и оплаты труда персонала в конкретных социально-экономических (производственных) условиях.

## 1.2. Нормативные правовые акты

При разработке образовательной программы «Экономика труда в системе магистрального трубопроводного» использованы следующие нормативные документы:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденный Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954.
3. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный постановлением Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 августа 1998 г. № 37 (с последними изменениями и дополнениями).
4. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов, утвержденные Министерством образования и науки Российской Федерации 22 января 2015 г. № ДЛ-1/05вн.
5. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 апреля 2015 г. № ВК-1013/06.
6. Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
7. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
8. Профессиональный стандарт «Специалист по экономике труда», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 ноября 2020 г. № 795н.
9. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями);
10. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» №02-00009/001 от 13 января 2026 года.
11. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 №02-02669/001 «Об утверждении Порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
12. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию» №02-00010/001 от 13 января 2026 года.

13. Приказ РАНХиГС от 20 апреля 2026 года №02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программам в Академии»,

14. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Слушатель дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать основными компетенциями, приведенными в таблице 1.

Таблица 1

**Планируемые результаты обучения**

| Виды деятельности | Трудовые функции ПСК (формируются) | Практический опыт | Знания | Умения |
|---|---|---|---|---|
| **Управление деятельностью в области организации, нормирования, оплаты и материального стимулирования труда**[1] | ПСК-1 Управление деятельностью по разработке и реализации системы оплаты и материального стимулирования труда | Решения управленческих задач, исходя из действующих правовых норм в области трудового и налогового законодательства | Правовых изменений в основных институтах трудового права: трудовой договор, рабочее время, время отдыха, оплата труда, гарантии и компенсации, специальная оценка условий труда; основных норм трудового законодательства РФ в области оплаты и стимулирования труда персонала; налоговых и правовых изменений в учете заработной платы и расчетах с персоналом; норм трудового законодательства, учитываемых при установлении режима работы, формировании графиков сменности; порядка внедрения вахтового метода организации работ; современных методов и способов построения эффективных систем мотивации и оценки деятельности персонала; задач, решаемых с помощью процессного управления | Ориентироваться в системе нормативных правовых актов, регламентирующих трудовые отношения и установление системы оплаты труда; применять нормы трудового и налогового законодательства в области оплаты труда; определять оптимальные режимы труда и отдыха персонала организации; выявлять и оценивать факторы динамики и резервы роста производительности труда; использовать нематериальную мотивацию для создания благоприятной рабочей атмосферы и для достижения тактических и стратегических задач организации; идентифицировать и выделять процессы организации (подразделения); принимать обоснованные управленческие решения, организуя деятельность команды |

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по экономике труда», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 17 ноября 2020 г. № 795н, обобщенная трудовая функция D, код D/01.7, D/02.7, D/03.7

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | деятельностью организации (подразделения); методов эффективного командного взаимодействия | |
| **Универсальные компетенции (УК[2] ) совершенствуются** | | | | |
| Разработка и реализация проектов | УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений | Способен определять круг задач в рамках поставленной цели | Разработка и реализация проектов | УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений |

### 1.4. Категория слушателей

Руководители (их заместители) подразделений организации труда и заработной платы, имеющие высшее образование, подтверждённое документами государственного образца.

### 1.5. Формы и технологии

Очная форма обучения или очная, с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

### 1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Общая трудоемкость программы 80 академических часов, включая 2 часа на итоговую аттестацию. Период обучения составляет 10 дней.

### 1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» установленного образца.

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденный Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график

Таблица 2

**Календарный учебный график (очная форма обучения)**

| Период обучения – 10 дней | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 день | 2 день | 3 день | 4 день | 5 день |
| УЗ | УЗ | УЗ | УЗ | УЗ |
| 6 день | 7 день | 8 день | 9 день | 10 день |
| УЗ | УЗ | УЗ | УЗ | УЗ/ИА |

*УЗ – учебные занятия;*
*ИА – итоговая аттестация.*

Таблица 3

**Календарный учебный график (очная форма обучения, с применением ДОТ)**

| Период обучения – 10 дней | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 день | 2 день | 3 день | 4 день | 5 день |
| УЗ | УЗ | УЗ | УЗ | УЗ |
| 6 день | 7 день | 8 день | 9 день | 10 день |
| УЗ | УЗ | УЗ | УЗ | УЗ/ИА |

*УЗ – учебные занятия;*
*ИА – итоговая аттестация.*

## 2.2. Учебный план

Таблица 4

Учебный план (очная форма обучения)

| № | Наименование дисциплин | Общая трудоемкость, час. | Контактная работа, час. | | | | | Самостоятельная работа, час. | Всего | С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час. | | | | Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО)), час | Текущий контроль успеваемости | Промежуточная аттестация (форма/час) | Итоговая аттестация (вид /час.) | Код компетенции |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Всего | В том числе | | | | | | В том числе | | | | | | | | |
| | | | | Лекции в интерактивной форме | Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме | Контактная самостоятельная работа, час | Индивидуальные и групповые консультации | | | Лекции в интерактивной форме | Практические (семинарские/лабораторные занятия /в интерактивной | Контактная самостоятельная работа, час | Индивидуальные и групповые консультации | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| **1.** | **Нормативно-правовое регулирование в области организации труда и заработной платы. Порядок расчетов с персоналом при различных условиях и режимах труда** | **24** | **24** | **14** | **10** | | | | | | | | | | | | | **ПСК-1 УК-2** |
| 1.1. | Профессиональная квалификация персонала (с участием представителей ПАО «Транснефть») | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2. | Оптимизация графиков и режимов работы персонала как инструмент повышения эффективности деятельности организации | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.3. | Применение вахтового метода в современных условиях | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.4. | Суммированный учет рабочего времени | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.5. | Управление оплатой труда | 4 | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.6. | Планирование, анализ и контроль фонда оплаты труда | 4 | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.7. | Подготовка к проверкам Государственной инспекцией труда | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.8. | Анализ последних изменений в Трудовом кодексе РФ. Обзор судебной практики | 6 | 6 | 4 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| **2.** | **Современные подходы и технологии повышения эффективности управления организацией системы «Транснефть» (ОСТ)** | **54** | **54** | **28** | **26** | | | | | | | | | | | | | **ПСК-1 УК-2** |
| 2.1. | Управление организацией на основе бизнес-процессов | 4 | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.2. | Проектное управление | 4 | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.3. | Актуальные вопросы управления организацией и оплатой труда в Группе Транснефть (преподаватели от Группы Транснефть) | 6 | 6 | 4 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.4. | Эффективность и интенсивность труда: анализ и планирование основных показателей | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.5. | Современные информационные технологии в управлении персоналом | 4 | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.6. | Эффективность управления персоналом организации | 2 | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.7. | Маркетинг в управлении персоналом | 4 | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.8. | Психология в управлении персоналом. | 4 | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.9. | Ключевые навыки руководителя | 8 | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.10. | Эффективные коммуникации в управлении командой | 8 | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | | | | | | |
| 2.11. | Техники переговоров и публичных выступлений | 8 | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | | | | | | |
| Итоговая аттестация | | **2** | | | | | | | | | | | | | | | **3/2** | |
| | **Всего** | **80** | **78** | **42** | **36** | | | | | | | | | | | | **2** | |

З – зачет

Таблица 5

Учебный план (очная форма обучения, с применением ДОТ)

| № | Наименование дисциплин | Общая трудоёмкость, час. | Контактная работа, час. | | | | | Самостоятельная работа, час. | Всего | С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час. | | | | Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час | Текущий контроль успеваемости | Промежуточная аттестация (форма/час) | Итоговая аттестация (вид /час.) | Код компетенции |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Всего | В том числе | | | | | | В том числе | | | | | | | | |
| | | | | Лекции/ в интерактивной форме | Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме | Контактная самостоятельная работа, час | Индивидуальные и групповые консультации | | | Лекции/ в интерактивной форме | Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме | Контактная самостоятельная работа, час | Индивидуальные и групповые консультации | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| **1.** | **Нормативно-правовое регулирование в области организации труда и заработной платы. Порядок расчетов с персоналом при различных условиях и режимах труда** | **24** | | | | | | | **24** | **14** | **10** | | | | | | | **ПСК-1 УК-2** |
| 1.1. | Профессиональная квалификация персонала (с участием представителей ПАО «Транснефть») | 2 | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 1.2. | Оптимизация графиков и режимов работы персонала как инструмент повышения эффективности деятельности организации | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | |
| 1.3. | Применение вахтового метода в современных условиях | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | |
| 1.4. | Суммированный учет рабочего времени | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.5. | Управление оплатой труда | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 1.6. | Планирование, анализ и контроль фонда оплаты труда | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 1.7. | Подготовка к проверкам Государственной инспекцией труда | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | |
| 1.8. | Анализ последних изменений в Трудовом кодексе РФ. Обзор судебной практики | 6 | | | | | | | 6 | 4 | 2 | | | | | | | | |
| **2.** | **Современные подходы и технологии повышения эффективности управления организацией системы Транснефть (ОСТ)** | **54** | | | | | | | **54** | **28** | **26** | | | | | | | | **ПСК-1 УК-2** |
| 2.1. | Управление организацией на основе бизнес-процессов | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.2. | Проектное управление | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.3. | Актуальные вопросы управления организацией и оплатой труда в Группе Транснефть (преподаватели от Группы Транснефть) | 6 | | | | | | | 6 | 4 | 2 | | | | | | | | |
| 2.4. | Эффективность и интенсивность труда: анализ и планирование основных показателей | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | |
| 2.5. | Современные информационные технологии в управлении персоналом | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.6. | Эффективность управления персоналом организации | 2 | | | | | | | 2 | 1 | 1 | | | | | | | | |
| 2.7. | Маркетинг в управлении персоналом | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.8. | Психология в управлении персоналом. | 4 | | | | | | | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.9. | Ключевые навыки руководителя | 8 | | | | | | | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | |
| 2.10. | Эффективные коммуникации в управлении командой | 8 | | | | | | | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | |
| 2.11. | Техники переговоров и публичных выступлений | 8 | | | | | | | 8 | 4 | 4 | | | | | | | | |
| | Итоговая аттестация | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | **3/2** | |
| | **Всего** | **80** | | | | | | | **78** | **42** | **36** | | | | | | | **2** | |

З – зачет

## 2.3. Содержание программы по дисциплинам и темам

Таблица 6

### Содержание программы

| Номер и наименование дисциплины/темы | Содержание раздела |
|---|---|
| **1. Нормативно-правовое регулирование в области организации труда и заработной платы. Порядок расчетов с персоналом при различных условиях и режимах труда** | |
| **1.1. Профессиональная квалификация персонала (с участием представителей ПАО «Транснефть»)** | Квалификационные справочники. Общероссийские классификаторы. Квалификационные требования. Профессиональные стандарты. Профессиональные квалификационные группы, их значение, порядок формирования и отражение в законе. Квалификационные требования, профессиональные стандарты, должностные инструкции и взаимосвязь между ними |
| **1.2. Оптимизация графиков и режимов работы персонала как инструмент повышения эффективности деятельности организации** | Режимы работы: нормированный, ненормированный, гибкий, сменный. Нестандартные режимы работы, применяемые в актуальной практике. Графики сменности. Порядок и сроки ознакомления с графиками работы.<br>Особенности установления режимов работы разным категориям работников (работники, работающие во вредных условия труда, совместители, работники с неполным рабочим временем, дистанционные работники, с разъездным характером работы, лица, с семейными обязанностями, несовершеннолетние, инвалиды). Особенности режимов работы водителей. Проверки ГИТ по режиму работы. Проверочные листы. Проверка СФР по графикам работы.<br>Введение неполного режима рабочего времени в особых случаях. Особенности оформления направления на обучение по графику 5-ти /6-ти дневной рабочей неделей персонала с неполным рабочим днем/неполным рабочим временем.<br>Практические примеры как исключить (минимизировать) сверхурочную работу и работу в выходные дни. Резервные бригады: порядок организации режима работы.<br>Аудит режимов рабочего времени (нормированный/ненормированный рабочий день/работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени) |
| **1.3. Применение вахтового метода в современных условиях** | Основные понятия. Трудовое законодательство о вахтовом методе. Особенности организации работ при вахтовом методе. Необходимые регламентирующие документы.<br>Учет рабочего времени. Учетный период. Норма рабочего времени, в т.ч. при нетрудоспособности и обучении в период междувахтового отдыха.<br>Рабочее время и время отдыха при вахтовом методе. Продолжительность рабочего времени для разных категорий работников. Продолжительность вахты, рабочей смены и междусменного отдыха, дни еженедельного отдыха, дни в пути. График работы на вахте, правила составления графика. Практикум: составление графика работы вахтового персонала. Особенности предоставления отпуска при работе вахтовым методом. Доплаты за сверхурочную работу, работу в праздничные и выходные дни, за работу в ночное время. Отзыв из междувахтового отдыха. Направление работника на обучение в период междувахтового отдыха и оплата.<br>Гарантии и компенсации для работников, работающих вахтовым методом. Особенности оплаты труда работающих по вахтовому методу в части гарантий и компенсаций. Вахтовая надбавка во время прохождения обучения на вахте. Оплата проезда, в том числе от дома до пункта сбора, либо места нахождения компании, питания.<br>Особенности расчета отпускных, начисления и выплаты пособий по временной нетрудоспособности. Последние изменения в связи с переходом на электронные больничные и возникающие риски |
| **1.4. Суммированный учет рабочего времени** | Понятие суммированного учета рабочего времени, нормативная база, термины и определения. Когда применяется суммированный учет рабочего |

| | |
|---|---|
| | времени, цели и задачи использования. Преимущества и недостатки. Общие требования к установлению режимов работы, выбор оптимального режима работы. Особенности суммированного учета рабочего времени. Особенности установления суммированного учёта рабочего дня и ненормированного рабочего дня работнику. Сложные вопросы использования суммированного учета рабочего времени: порядок их разрешения.<br>Выбор оптимального учетного периода. Разработка графиков работы и табелирование рабочего времени. Учет сверхурочной работы. Отклонения фактически отработанного времени от нормы рабочих часов. Контроль переработок нарастающим итогом. Расчет индивидуальной нормы рабочего времени. Учет периодов отсутствия. Практические примеры расчетов нормы часов: увольнение работника в пределах учетного периода, командирования, изменения режима работы и др.<br>Особенности оплаты труда при суммированном учете рабочего времени: оплата по итогам месяца, оплата сверхурочной работы, работы в выходные и праздничные дни (в пределах нормы и за пределами) и т.д. при окладной/почасовой/сдельной системах оплаты труда. Иные выплаты: доплата за работу в ночное время, за работу во вредных условиях труда и др. Алгоритм исчисления средней заработной платы при суммированном учете рабочего времени. Особенности оплаты окончательного расчета работником, уволившимся до конца учетного периода |
| **1.5. Управление оплатой труда** | Современные формы и системы оплаты труда и материального стимулирования. Принципы формирования (построения) тарифно-квалификационных систем (справочников). Методы и факторы тарификации (оценки сложности) труда для различных категорий персонала. Ограничения при депремировании.<br>Современные методы и способы построения тарифных систем оплаты труда на основе аналитической оценки рабочих мест (должностей, квалификационных требований и т.п.).<br>Сбалансированная система показателей эффективности и методология управления по целям (BSC). Система OKR.<br>Современные технологии разработки эффективной системы материальной мотивации на основе ключевых показателей эффективности (KPI).<br>Цикл управления результативностью персонала (Performance management).<br>Премирование работников за участие в проектах: на основе сложности проекта, на основе КПЭ, оценка вовлеченности в проект.<br>Премирование за инновационные идеи и идеи по улучшению работы |
| **1.6. Планирование, анализ и контроль фонда оплаты труда** | Методы планирования ФОТ: от укрупненных до поэлементных расчетов, связь с бюджетом организации. Сценарное планирование ФОТ в условиях экономической нестабильности. Анализ структуры ФОТ и динамики ключевых показателей: средняя зарплата, зарплатоемкость, производительность. Инструменты контроля за исполнением бюджета ФОТ и оперативного принятия управленческих решений.<br>Оптимизация ФОТ: выявление необоснованных выплат, анализ эффективности затрат на персонал |
| **1.7. Подготовка к проверкам Государственной инспекцией труда** | Перечень документов, запрашиваемых ГИТ, СФР в первую очередь: локальные нормативные акты, табели, расчетные листки. Типичные нарушения, выявляемые ГИТ, СФР и меры по их устранению. Порядок взаимодействия с инспектором во время проведения проверки. Обжалование предписаний и постановлений ГИТ, СФР в досудебном и судебном порядке. Внутренний аудит системы оплаты труда и кадрового документооборота как способ подготовки к проверке. Ответственность должностных лиц и компании за нарушения трудового законодательства |
| **1.8. Анализ последних изменений в Трудовом кодексе РФ. Обзор судебной практики** | Анализ последних изменений в Трудовом кодексе РФ, влияющих на организацию труда и его оплату, планируемые изменения на 2026-2027 годы.<br>Обзор судебной практики по спорным вопросам в сфере оплаты труда и дисциплинарной ответственности |

| | |
|---|---|
| **2. Современные подходы и технологии повышения эффективности управления организацией системы Транснефть (ОСТ)** | |
| **2.1. Управление организацией на основе бизнес-процессов** | Роль ОТиЗ в современной системе управления организацией: эволюция функции ОТиЗ от учетной к стратегической и партнерской для бизнеса; вклад ОТиЗ в достижение показателей деятельности организации: производительность, эффективность, управляемость затратами.<br>Процессный подход в управлении: цели, отличия от продуктового подхода, преимущества и недостатки, основные принципы, этапы внедрения, инструменты, оценка эффективности. Методы анализа и оптимизации бизнес-процессов |
| **2.2. Проектное управление** | Цели, основные принципы, преимущества и недостатки, методологии (Scrum, Kanban, Lean), инструменты, этапы внедрения, практика применения |
| **2.3. Актуальные вопросы управления организацией и оплатой труда в Группе Транснефть (преподаватели от Группы Транснефть)** | Система организации и оплаты труда в ОСТ: порядок и этапы проектирования рабочих мест, рациональных условий и режимов труда (с учетом информатизации и роботизации техпроцессов); применение функционально-стоимостного анализа для моделирования (расчета) трудозатрат и стоимости трудовых ресурсов; расчет оптимальной численности подразделений (с учетом выявления резервов повышения/роста производительности труда); формы и системы оплаты труда и материального стимулирования (дополнительного вознаграждения); методы и факторы тарификации (оценки сложности) труда для различных категорий персонала; современные методы и способы построения тарифных (грейдовых) систем оплаты труда на основе аналитической оценки рабочих мест (должностей, квалификационных требований и т.п.) |
| **2.4. Эффективность и интенсивность труда: анализ и планирование основных показателей** | Производительность труда как соотношение результатов и затрат. Эффективность и интенсивность труда и производства. Факторы, влияющие на эффективности труда: трудовые, материальные, технические, природные, финансовые. Проблемы в области измерения производительности труда.<br>Применение различных методов измерения производительности труда по способу выражения результатов труда: натуральные, трудовые и стоимостные: сфера их использования, преимущества и недостатки.<br>Анализ производительности труда и использование его результатов в управлении (темпы роста производительности труда, темпы роста объемов деятельности предприятия и темпы роста заработной платы). Факторный анализ производительности труда. Планирование показателей производительности труда. Резервы роста производительности труда и их оценка.<br>Трудоемкость продукции: понятия, виды, методы расчета и способы снижения. Оценка степени влияния структуры выпуска продукции и средней трудоемкости производства на изменение производительности труда.<br>Анализ использования рабочего времени. Пути повышения эффективности использования рабочего времени. Инструменты бережливого производства (Lean) для устранения потерь рабочего времени и повышения эффективности.<br>Внедрение гибких форм организации труда: проектные команды, кросс-функциональные группы, ротация |
| **2.5. Современные информационные технологии в управлении персоналом** | Использование современных технологий и программного обеспечения для управления персоналом и повышения его эффективности.<br>Аналитика и визуализация данных в управлении персоналом: цели, задачи, методы, примеры.<br>Использование искусственного интеллекта в процессах управления персоналом для автоматизации рутинных задач, анализа данных и планирования. Основные направления использования. Преимущества, риски и недостатки. Наиболее часто применяемые инструменты. Генерация текстов, изображений и видео. Чат-боты, Виртуальные ассистенты, технологии голосового ИИ, машинное обучение, обработка естественного языка, роботизация процессов. Примеры использования. Основные принципы работы с нейросетями, формирование запросов и команд (промтов) |

| | |
|---|---|
| | Цифровые компетенции, необходимые специалисту по управлению персоналом |
| **2.6. Эффективность управления персоналом организации** | Цели, методы, инструменты, основные показатели эффективности управления персоналом и их анализ.<br>Удовлетворенность работников и их лояльность к организации. Основные показатели оценки и методы расчета. Зависимость производительности труда от показателей удовлетворенности и лояльности.<br>Критерии эффективности работы служб управления персоналом |
| **2.7. Маркетинг в управлении персоналом** | Маркетинг персонала как способ обеспечения необходимыми человеческими ресурсами в долгосрочной перспективе. Сущность, цели и задачи маркетинга персонала. Внешний и внутренний маркетинг персонала. Инструменты. Преимущества и недостатки. Использование маркетинга персонала для оценки эффективности HR-процессов.<br>Внутренний маркетинг персонала в управлении мотивацией. Коммуникация с персоналом при внедрении изменений в системе оплаты труда для минимизации сопротивления |
| **2.8. Психология в управлении персоналом** | Основные задачи, принципы, методы. Основные навыки, необходимые при работе с персоналом. Эмоциональный интеллект в управлении персоналом: Развитие навыков понимания и управления эмоциями сотрудников для повышения эффективности работы. Практическое решение проблем в организации. Управление конфликтами и медиация: Стратегии разрешения конфликтов на рабочем месте и навыки медиатора для улучшения атмосферы в коллективах.<br>Психологическое благополучие сотрудников: программы поддержки ментального здоровья и профилактики выгорания на рабочем месте.<br>Баланс между работой и личной жизнью: практики и инструменты для поддержания баланса и предотвращения выгорания сотрудников.<br>Кросс-культурное управление: Навыки управления многонациональными и мультикультурными командами, понимание различий и эффективное взаимодействие |
| **2.9. Ключевые навыки руководителя** | Мышление руководителя, принципиальные отличия от мышления исполнителя. Целеполагание и делегирование как ключевые навыки руководителя. Грамотное формулирование целей. Техника СМАРТ. Технологии постановки задач. Формы и методы контроля |
| **2.10. Эффективные коммуникации в управлении командой** | Мотивация как элемент оперативного управления. Нематериальная мотивация и индивидуальный подход как самые эффективные способы воздействия на работника. Встраивание мотивации подчиненных в процесс рабочего взаимодействия.<br>Инструменты влияния на эффективность работы подчиненных: критика и похвала. Работа с манипуляциями: распознавание и техники снятия |
| **2.11. Техники переговоров и публичных выступлений** | Подготовка к выступлению: определение цели и аудитории, составление плана, репетиция, удержание внимания аудитории, невербальные аспекты (движения, жесты, мимика), техники снижения волнения.<br>Подготовка к переговорам: определение целей, изучение партнеров, стратегия действий, этапы ведения переговоров, тактики и приемы ведения, управление эмоциями |

## 3. Организационные условия реализации программы

### 3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Для проведения лекционных и практических занятий используется нижеуказанное обеспечение. Аппаратное обеспечение: процессор intel core i5, память 4 Гб, 400 Мб свободное дисковое пространство.

На всех занятиях используются мультимедийный проектор, ноутбук или стационарный компьютер с пакетом программ MS Office, флипчарт (доска) и маркеры. На отдельных занятиях на

основе Wi-Fi-доступа используется выход в интернет, программные, технические и электронные средства обучения - мультимедийный проектор, ноутбук, экран, Internet Explorer, Яндекс. Пропускная способность канала связи не менее 1 Мбит в секунду.

При проведении программы в очной форме с применением дистанционных образовательных технологий для слушателей будет обеспечена онлайн-трансляция занятий в формате видеоконференцсвязи. Телетрансляция учебных занятий будет проводиться в режиме реального времени с возможностью скачивания записи телетрансляции и презентационных материалов, выступающих в тот же день, после завершения телетрансляции, что даёт возможность «дальним регионам» участвовать в приёме телетрансляции с учётом своего часового пояса.

Программно-аппаратные требования к рабочему месту слушателя, обучающегося в учебном центре ПАО «Транснефть» дирекции «Высшая школа управления» Института управления РАНХиГС, с использованием дистанционных технологий:

1. Компьютер (планшет, смартфон) с камерой.
2. Интернет с пропускной способностью не менее 7 Мб/сек в точке приёма.
3. Доступ к компьютерной программе (платформе). Дистанционное участие осуществляется по каналам интернета в режиме реального времени с использованием компьютерной программы (платформы).
4. Возможность доступа к файлам, хранящимся на диске.

Компьютерная программа (платформа) проведения дистанционного обучения запускается на всех браузерах и без дополнительного программного обеспечения и позволяет одновременно всем «дистанционным» участникам Программы иметь возможность прямого включения (в том числе и с видеоизображением – при желании) для озвучивания своих вопросов и получения ответов.

### 3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Наряду с основной и дополнительной литературой, доступной в различных источниках (библиотечные фонды, в частности, РАНХиГС, свободная продажа, сеть интернета), слушатели обеспечиваются авторскими раздаточными материалами в печатной и/или электронной форме, представляющими собой подробный конспект материалов лекционных и практических занятий, позволяющий работать в аудитории или самостоятельно.

**Примерное задания для практических занятий**

Рассмотрение актуальных вопросов автоматизации процессов материального стимулирования и организационного проектирования в Группе Транснефть.

**Нормативно-правовые документы**

1. Приказ Минтруда России от 17.11.2020 № 795н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по экономике труда»» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.12.2020 № 61661).

**Основная литература**

1. Адизес И. К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М: Альпина Паблишер, 2023. – 264 с.
2. Адизес И. К. Развитие лидерства. – М: Альпина Паблишер, 2023. – 259 с.
3. Адизес И. К. Управление изменениями без потрясений и конфликтов. – М: Альпина

4. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда: учебник / М.И. Бухалков. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 380 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-018653-5. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2033560

5. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник / Б.М. Генкин. — 6-е изд., изм. и доп. — Москва: Норма: ИНФРА-М, 2022. — 416 с.

6. Заработная плата/Е. В. Воробьева. – 26-е изд.перераб. и доп. – М.:Издательство АйСИ, 2026.- 702 с.

Паблишер, 2023. – 260 с.

7. Савельева Е. А. Регламентация и нормирование современных трудовых процессов: учебное пособие / Е.А. Савельева. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 383 с.

8. Экономика труда : учебник для вузов / под общей редакцией М. В. Симоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 259 с.

**Дополнительная литература**

1. Цифровые технологии в системе профессиональных квалификаций: компетентностно-ориентированный подход/ Лямкин И.В. - Ж. Науки и технологии трубопроводного транспорта нефти и нефтепродуктов, М: 2019, № 5.

2. Современные подходы к моделированию управления интеллектуальными системами. Часть 1. От аналоговых процессов к нейронному синтезу/ Лямкин И.В. – Наука & Технологии, Нефть и Нефтепродукты, М: 2021 г.

**Интернет-ресурсы**

–Оценка персонала: прошлое и будущее - новые технологии и подходы в оценке персонала [Электронный ресурс] // «Дикол групп - организационное развитие, управленческое консультирование, оценка персонала методом ABC анализа». URL: http://www.dikol-group.ru/statii30.htm

–Российский стандарт центра оценки [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 2. URL: http://orgpsyjournal.hse.ru/2013-3-2.html

–http://www.fptl.ru/files/menedjment/fathytdinov_proizvodstvenniy-management.pdf

–https://iteam.ru/publications/processes/process_control_system

**Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)**

–CEB's SHL Talent Measurement Solutions. https://www.shl.ru/Методики оценки персонала. http://hr-portal.ru/assessment_tools

## 4. Оценка качества освоения программы

Итоговая аттестация по программе проводится в устной форме. Вид итоговой аттестации: зачет в форме опроса. Результаты опроса оцениваются «зачтено»/«не зачтено».

**Примерные вопросы для итоговой аттестации**

1. Может ли норма рабочего времени меняться в течение года, если часть рабочих дней объявляются нерабочими Указами Президента РФ или Федеральным законом?
2. Какие возможности дает введение суммированного учета рабочего времени?

3. Обязан ли работодатель издавать приказ о привлечении к работе за пределами установленной продолжительности рабочего дня и отражать соответствующие часы работы в табеле, если работнику установлен ненормированный рабочий день?

4. Могут ли работодатель и работник договориться о разделении отпуска на части таким образом, чтобы дни отпуска приходились только рабочие (например, с понедельника по пятницу) или только на выходные (суббота и воскресенье) дни?

5. В период ежегодного отпуска работник был временно нетрудоспособен. Вправе ли он требовать переноса неиспользованных дней отпуска на другой срок?

6. В соответствии с локальным нормативным актом при увольнении до окончания рабочего года, за который отпуск был предоставлен авансом, работник обязан вернуть работодателю часть среднего заработка, приходящегося на неотработанные дни отпуска, если сумма заработной платы, начисленная в окончательный расчет, не позволяет произвести удержание излишне полученной работником суммы. Может ли бухгалтер применять это условие локального нормативного акта?

7. Может ли продолжительность учебного отпуска быть меньше, нежели установлено справкой-вызовом?

8. Какая продолжительность рабочего времени позволяет работнику, находящемуся в отпуске по уходу за ребенком, сохранить право на получение пособия?

9. В организации применяется суммированный учет рабочего времени, учетный период – 12 месяцев (год). В связи с производственной ситуацией работник был привлечен к работе по окончании смены: сверхурочно отработаны 2 часа. Когда производится оплата сверхурочной работы?

10. По заявлению работника, работавшего в выходной по графику день, ему предоставлен другой день отдыха в другом месяце. Изменяется ли норма рабочего времени в месяце использования другого дня отдыха?

11. Можно ли направить в командировку работника с разъездным характером работы?

12.К какой группе выплат относится оплата дней междувахтового отдыха?

13.Сформулировать основные принципы процессного подхода в управлении и основные управленческие технологии, применяемые для внедрения процессного управления

13. Какой тип бизнес моделей нужно разработать на первом этапе совершенствования деятельности организации?

14. Какая классификация бизнес-процессов чаще всего используется на практике?

15. Какие бизнес-процессы создают добавленную ценность?

16.Структура управления проектом. Жизненный цикл продукта, проекта и управления проектом. Пять групп процессов управления проектами: инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, закрытие проекта. Пояснить на примере.

17. Построить для модельного примера «Матрицу ответственности». Определение ролей, ответственностей и полномочий в проекте.

18. Что такое искусственный интеллект? Основные понятия и определения Виды искусственного интеллекта.

19. Что такое нейронные сети: архитектура и применение?

20. Сформулировать ключевым критерием оценки эффективности и устойчивости работы команды.

21. Что происходит при отсутствии в команде «Председателя» (по Р.Белбину)?

22. В каком случае целесообразно отказаться от принятия командных решений?

23. Какие негативные процессы командной работы сложнее всего поддаются регулированию со стороны менеджера?

24. Что такое стиль руководства?

25. Дать характеристики основных стилей руководства (инструктирующий стиль, убеждающий стиль, поощряющий стиль, делегирующий стиль).

26. Что такое модель ситуационного руководства Херси-Бланчарда?

27. Сущность понятий мотивирование и стимулирование.
28. Инструменты эффективной мотивации персонала. Инструменты самомотивации.
29. Мероприятия, создающие и поддерживающие мотивационное пространство сотрудника.
30. Как личность руководителя влияет на мотивацию или её отсутствие у персонала?

## 5. Индикаторы сформированных компетенций

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 7

| Компетенция (код, содержание) | Индикатор |
|---|---|
| ПСК-1. Управление деятельностью по разработке и реализации системы оплаты и материального стимулирования труда | Знает правовые изменения в основных институтах трудового права: трудовой договор, рабочее время, время отдыха, оплата труда, гарантии и компенсации, специальная оценка условий труда; основных норм трудового законодательства РФ в области оплаты и стимулирования труда персонала; налоговые и правовые изменения в учете заработной платы и расчетах с персоналом; нормы трудового законодательства, учитываемых при установлении режима работы, формировании графиков сменности;<br>порядок внедрения вахтового метода организации работ; современные методы и способы построения эффективных систем мотивации и оценки деятельности персонала;<br>задачи, решаемые с помощью процессного управления деятельностью организации (подразделения); методы эффективного командного взаимодействия.<br>Умеет ориентироваться в системе нормативных правовых актов, регламентирующих трудовые отношения и установление системы оплаты труда; применять нормы трудового и налогового законодательства в области оплаты труда; определять оптимальные режимы труда и отдыха персонала организации; выявлять и оценивать факторы динамики и резервы роста производительности труда; использовать нематериальную мотивацию для создания благоприятной рабочей атмосферы и для достижения тактических и стратегических задач организации; идентифицировать и выделять процессы организации (подразделения); принимать обоснованные управленческие решения, организуя деятельность команды.<br>Владеет навыками решения управленческих задач, исходя из действующих правовых норм в области трудового и налогового законодательства |
| **УК-2.** Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений | Знает как определять круг задач в рамках поставленной цели.<br>Умеет выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.<br>Владеет навыками определения круга задач в рамках поставленной цели |

**ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ**

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации:

**«Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта»**

Целью программы является развитие профессиональных компетенций руководителей (заместителей руководителей) подразделений по организации труда и заработной платы организаций системы «Транснефть», состоящих в способности к системному анализу, эффективному планированию, самостоятельному выявлению и решению проблем в области организации и оплаты труда персонала в конкретных социально-экономических (производственных) условиях.

Программа разработана с учетом профессионального стандарта «Специалист по экономике труда», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 ноября 2020 г. № 795н.

Актуальность программы обусловлена растущим интересом со стороны профессионального бизнес-сообщества в руководителях и специалистах, обладающих современными компетенциями в области планирования и управления человеческими ресурсами в организации, а также построения эффективных систем мотивации. В связи с этим только специалисты, нацеленные на регулярное повышение своей квалификации и ориентированные на применение новых современных методик, могут обеспечить эффективную систему организации труда и организационно-функциональную структуру управления предприятием.

В процессе обучения слушатели получают практический опыт построения эффективных систем мотивации и оценки деятельности персонала, процессного управления деятельностью организации (подразделения), эффективного командного взаимодействия.

В процессе подготовки и реализации программы используется актуальная научная литература, авторские разработки, презентации с наглядной подачей материала, а также достаточное количество обновляемых интернет-источников.

Программа повышения квалификации является актуальной, составлена в соответствии с требованиями к дополнительным профессиональным программам и может быть рекомендована к утверждению.

Доктор экономических наук,
профессор ИБДА РАНХиГС  Соколова Г.Н.

**ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ**

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации

**«Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта»**

Программа повышения квалификации «Экономика труда в системе магистрального трубопроводного транспорта» предназначена для повышения квалификации руководителей (заместителей руководителей) подразделений организации труда и заработной платы компании и организаций системы «Транснефть».

Цель программы - развитие профессиональных компетенций руководителей (заместителей руководителей) подразделений по организации труда и заработной платы группы «Транснефть», состоящих в способности к системному анализу, эффективному планированию, самостоятельному выявлению и решению проблем в области организации и оплаты труда персонала в конкретных социально-экономических (производственных) условиях.

Программа включает две дисциплины:

1. Нормативно-правовое регулирование в области организации труда и заработной платы.

2. Современные подходы и технологии повышения эффективности управления организацией системы Транснефть (ОСТ).

Темы первой дисциплины посвящены рассмотрению нормативно – правовых аспектов организации труда и заработной платы, порядку расчетов с персоналом при различных условиях и режимах труда.

Темы второй дисциплины - управлению организацией на основе бизнес-процессов, проектному управлению, современным информационным технологиям в управлении персоналом.

При разработке данной программы был учтен опыт преподавания вышеприведенных дисциплин в лучших российских бизнес-школах, в том числе в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, включая Учебный центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководителей и специалистов ПАО «Транснефть» Высшей школы управления Института управления РАНХиГС.

Содержание программы включает важные аспекты заявленной тематики, соответствует современному уровню и тенденциям развития технологий управления персоналом, процессного и проектного управления, организационного проектирования и планирования.

Программа является актуальной и рекомендована к утверждению.

Генеральный директор
ООО «Технологии бизнес-инжиниринга» Богуславская Е.С.

Приложение № 2

## Сведения о преподавательском составе (кадровая справка)

| Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста | Квалификация по диплому о высшем образовании | Дополнительная/ые квалификация/я/и | Ученая степень, ученое (почетное) звание | Стаж работы в области профессиональной деятельности | Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Денисова Ариадна Викторовна | Костромской государственный технологический университет. Специальность: Экономика и управление на предприятии квалификация: экономист – менеджер | Программа повышения квалификации “Практические инструменты эффективного преподавателя ДПО” | к.э.н. | 5 | 1.1 Профессиональная квалификация персонала<br>1.5. Управление оплатой труда<br>1.6. Планирование, анализ и контроль фонда оплаты труда |
| Кулешов Владимир Васильевич | Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; специальность: филология; квалификация: филолог, преподаватель. | | д.филол.н., профессор | 26 | 2.11. Техники переговоров и публичных выступлений |
| Кутарова Мария Александровна | Финансовая академия при Правительстве РФ, специальность: юриспруденция, квалификация: юрист | - | к.ю.н., доцент | 37 | 1.8. Анализ последних изменений в Трудовом кодексе РФ. Обзор судебной практики |
| Линецкий Юрий Леонидович | Тульский государственный педагогический университет 1996 Русская филология; Психологический институт РАО г. Москва 2004 | - | к.п.н., доцент | 30 | 2.10. Эффективные коммуникации в управлении командой |
| Воробьева Елена Вячеславовна | Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет, МАИ) Специальность: экономика и организация машиностроительной промышленности, квалификация: инженер - экономист. | - | к.э.н. | 32 | 2.4. Эффективность и интенсивность труда: анализ и планирование основных показателей |
| Мосина Людмила Михайловна | Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; специальность: философские науки; | - | | 36 | 2.8. Психология в управлении персоналом.<br>2.9. Ключевые навыки руководителя |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | квалификация: философ, преподаватель | | | | |
| Никишов Сергей Иванович | Саратовский государственный технологический институт, Специальность: производство строительных конструкций и изделий Квалификация: инженер | Программа повышения квалификации «Задачи BIM-менеджера и BIM-координатора. Основы и методология. Адаптированный курс», 2020. Программа повышения квалификации «Нейросети в профессии преподавателя: технологии и их применение», 2025 | д-р экон. наук, доцент | 23 | 2.5. Современные информационные технологии в управлении персоналом |
| Осипенко Наталья Вячеславовна | Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, инженер-физик | Курсы: Процессное управление Разработка и внедрение СУБП, аудит бизнес-процессов, оценка зрелости систем управления; Бизнес-архитектура. Моделирование процессов в нотациях IDEF, EPC, VAD, BPMN; Цифровая трансформация; Управление изменениями; Работа с топ-менеджментом, обучение персонала, проектные команды, консалтинг | | 5 | 2.2. Проектное управление |
| Рудоманова Ирина Сергеевна | Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет, МАИ) Специальность: Экономика и управление на предприятии квалификация: инженер – экономист со знанием иностранного языка | 2024- 2025 переквалификация на менеджера бизнес-процессов и операционного менеджера, НЕТОЛОГИЯ | | 5 | 2.1. Управление организацией на основе бизнес-процессов |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Участник программы Optimization for efficiency в рамках программы MBC Black Belt Optimization for efficiency, г. Штутгарт, Германия<br><br>Курсы:<br>Организация системы по управлению рисками в Business Studio<br>"Проектирование бизнес-архитектуры в Business Studio<br>Бизнес-процессы и их автоматизация и цифровизация<br>Цифровая трансформация<br>Инструменты бережливого производства (Lean)<br>Сертифицированный аудитор ISO 9001 и 9011 | | | |
| Сокольникова Ирина Вячеславовна | НИУ Московский энергетический институт,<br>специальность: прикладная математика,<br>квалификация:<br>инженер-математик. | - | к.э.н., доцент | 29 | 1.2. Оптимизация графиков и режимов работы персонала как инструмент повышения эффективности деятельности организации<br>1.3. Применение вахтового метода в современных условиях<br>1.4. Суммированный учет рабочего времени<br>1.7. Подготовка к проверкам Государственной инспекцией труда |
| Яхонтова Елена Сергеевна | Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова.<br>Специальность: социология управления,<br>квалификация:<br>социолог. | Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2019 г. | д.с.н., профессор | 27 | 2.6. Эффективность управления персоналом организации<br>2.7. Маркетинг в управлении персоналом |