

Департамент образования города Москвы  
**Самарский филиал**  
**Государственного автономного образовательного учреждения**  
**высшего образования города Москвы**  
**«Московский городской педагогический университет»**

**Факультет информатики и управления**  
**Кафедра управления персоналом и социологии**

УТВЕРЖДАЮ  
Первый заместитель директора  
СФ ГАОУ ВО МГПУ  
\_\_\_\_\_ С.Б. Семенов  
«\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2017 г.

**ПРОГРАММА**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ**  
**И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**  
**Направленность (профиль) Управление персоналом организации**  
**Уровень высшего образования бакалавриат**  
**Нормативный срок освоения программы - 4 года**  
**Форма обучения – очная, заочная**

**Самара**  
**2017**

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень высшего образования бакалавриат), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 14 декабря 2015 г. № 1461

**Разработчик:**

СФ ГАОУ ВО МГПУ, кандидат технических наук, доцент кафедры управления персоналом и социологии А.В. Чулков

**Эксперты:**

ФГБОУ ВО «СГЭУ», доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета и экономического анализа В.А. Пискунов

ФГБОУ ВО «СГЭУ», доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента М.О. Сураева

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры управления персоналом и социологии

Протокол № 1 от «19» сентября 2017 г.

Зав. кафедрой: к.т.н. А.В. Чулков

Программа прошла экспертизу учебно-методической комиссии СФ ГАОУ ВО МГПУ

Протокол № 2 от «29» сентября 2017 г.

Председатель УМК: д.и.н., проф. С.Б. Семенов

Программа утверждена на заседании Ученого совета факультета информатики и управления

Протокол № 1 от «19» сентября 2017 г.

Декан факультета: к.п.н. Джаджа В.П.

## Содержание

Пояснительная записка.....	4
Цели и задачи государственной итоговой аттестации .....	4
Требования к организации и проведению государственной итоговой аттестации.....	5
Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения ОПОП ВО .....	7
Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания.....	17
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения ОПОП ВО .....	29
Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы .....	39
Рекомендуемый список литературы для подготовки к экзамену .....	54
Перечень тем выпускных квалификационных работ.....	57
Порядок подачи и рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации .....	60

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа разработана в соответствии с требованиями, изложенными в следующих законодательных и нормативных документах:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденный Приказом Министерства образования и науки РФ от 14 декабря 2015 г. № 1461;
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.04. 2017 г. № 301;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636 (ред. От 09.02.2016) «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;
- Уставом ГАОУ ВО МГПУ от 03 сентября 2015 г. № 262;
- Положением о Самарском филиале ГАОУ ВО МГПУ;
- Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры обучающихся Самарского филиала ГАОУ ВО МГПУ.

Государственная итоговая аттестация выпускников согласно Федеральному закону Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» завершает освоение ОПОП ВО студентами СФ ГАОУ ВО МГПУ, обучающимися по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

К видам аттестационных испытаний государственной итоговой аттестации выпускников относятся:

1. Государственные экзамены.
2. Защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

**Целью** государственной итоговой аттестации является установление уровня подготовки выпускника к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, и основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) подготовки «Управление персоналом организации», разработанной на его основе.

**Целью** государственного экзамена по направлению подготовки является выявление и оценка совокупности теоретических знаний, полученных студентами в процессе обучения, и умения их практически применять в различных областях управления персоналом при решении конкретных задач, возникающих в процессе профессиональной деятельности.

**Задачи** программы предусматривают следующие требования к профессиональной подготовке выпускника, претендующего на получение диплома менеджера:

- способность самостоятельно, творчески мыслить, демонстрировать понимание сути предметов и явлений, формулировать свою позицию, точку зрения по возникающим вопросам, свое мировоззрение;

- способность комплексно подходить к ответам на вопросы экзаменационного билета, демонстрируя не только глубину понимания проблемы, вопроса, но и понимание существующих межпредметных связей, возникающих в обсуждаемой области;

- умение разрабатывать варианты управленческих решений в области управления персоналом и обосновывать их выбор, используя критерии полезности и социально-экономической эффективности.

Защита выпускной квалификационной работы является заключительным этапом проведения государственной итоговой аттестации и имеет своей **целью** - систематизацию, обобщение, и закрепление теоретических знаний, практических навыков и умений в соответствии с требованиями ФГОС ВО. Условия и регламент подготовки и защиты ВКР определяются Положением о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры обучающихся Самарского филиала Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет» и Положением о порядке проверки выпускных квалификационных работ на объем заимствования и размещения в электронно-библиотечной системе Самарского филиала Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет».

При подготовке ВКР студент должен показать свои способности и возможности решения реальных проблем управления персоналом организации, используя полученные за годы обучения знания.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- применять последние достижения теории и практики в области управления персоналом организации;

- обосновывать целесообразность и рассчитывать эффективность предлагаемых решений;

- стремиться к получению реальных результатов, которые можно было бы использовать в практической деятельности.

Государственная итоговая аттестация выпускников, завершающих обучение по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) подготовки «Управление персоналом организации», является обязательной.

### **3. ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

К итоговым аттестационным испытаниям допускаются студенты, успешно завершившие в полном объеме освоение ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, разработанной в соответствии с ФГОС ВО. Государственная итоговая аттестация включает государственный экзамен и защиту выпускной квалификационной работы (ВКР).

Программа и регламент проведения государственных итоговых аттестационных испытаний разрабатываются учебными структурными подразделениями Университета на основании Положения о государственной итоговой аттестации выпускников ГАОУ ВО

МГПУ и утверждаются протоколами Ученых советов Филиала, проректором по учебной работе. Они доводятся до сведения обучающихся выпускных курсов не позднее, чем за шесть месяцев до начала государственной итоговой аттестации.

Программы включают и себя порядок проведения государственных аттестационных испытаний, а именно;

- общие требования;
- определение содержания государственных испытаний;
- требования к выпускнику, проверяемые в ходе государственного экзамена;
- требования к выпускной квалификационной работе;
- критерии и параметры оценивания результатов государственных экзаменов и защит выпускных квалификационных работ.

Конкретные требования к содержанию программы Государственной итоговой аттестации, в соответствии со спецификой ОПОП ВО, разрабатываются выпускающей кафедрой управление персоналом и социологии - на основании Положения о государственной итоговой аттестации выпускников ГАОУ ВО МГПУ и утверждаются ученым советом Самарского филиала.

Перед государственными экзаменами проводятся обзорные лекции и консультации выпускников по вопросам утвержденной программы государственных экзаменов.

Государственные экзамены и защита выпускных квалификационных работ проводятся на открытых заседаниях государственных комиссий с участием не менее двух третей ее состава. Результаты аттестационных испытаний определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день их проведения после оформления в установленном порядке протоколов заседаний экзаменационных комиссий.

Выпускники, не сдавшие государственный экзамен, к прохождению последующих аттестационных испытаний не допускаются.

К защите выпускной квалификационной работы допускаются лица, успешно сдавшие государственные экзамены.

Порядок организации защит выпускных квалификационных работ определяется Положением о выпускных квалификационных работах ГАОУ ВО МГПУ.

Решения государственной экзаменационной комиссии принимаются на закрытых заседаниях простым большинством голосов членов комиссий, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии обладает правом решающего голоса.

Диплом с отличием выдается выпускнику Университета на основании оценок, вносимых в приложение к диплому, включающих оценки по дисциплинам, курсовым работам, практикам, научно-исследовательской работе и итоговой государственной аттестации. По результатам государственной итоговой аттестации выпускник должен иметь только оценки «отлично». При этом оценок «отлично», включая оценки по итоговой государственной аттестации, должно быть не менее 75%, остальные оценки – «хорошо». Зачеты в процентный подсчет не входят.

Все заседания государственных комиссий оформляются протоколами, которые сшиваются в отдельные книги. В протокол заседания вносятся мнения членов комиссий об уровне подготовленности выпускника, о качестве его подготовки, о знаниях, умениях, компетенциях, выявленных в ходе проведения испытания, а также перечень вопросов и характеристика ответов на них, при этом ведется запись особых мнений и т.п.

В протоколе государственной экзаменационной комиссии указывается степень (квалификация), присвоенная выпускнику.

Отчеты о работе государственных экзаменационных комиссий, а также рекомендации по совершенствованию качества высшего образования заслушиваются на Ученом совете Филиала после завершения итоговой государственной аттестации с последующим представлением в ГАОУ ВО МГПУ в двухмесячный срок в установленном порядке.

Протоколы государственной итоговой аттестации выпускников хранятся в архиве Филиала.

После прохождения государственной итоговой аттестации студенту по его личному заявлению могут быть предоставлены, в пределах срока освоения ОПОП ВО, каникулы, по окончании которых производится отчисление из состава студентов.

Лицам, не проходившим итоговых аттестационных испытаний по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговые аттестационные испытания без отчисления из Университета.

Дополнительные заседания государственных экзаменационных комиссий организуются в установленные Университетом сроки, но не позднее 4 месяцев после подачи заявления студентом, не проходившим итоговых аттестационных испытаний по уважительной причине.

Студент, не прошедший в течение установленного срока обучения всех аттестационных испытаний, входящих в состав итоговой государственной аттестации, отчисляется из Университета в установленном порядке.

При восстановлении в Университет назначаются повторные итоговые аттестационные испытания не ранее, чем через три месяца и не более чем через пять лет после прохождения итоговой государственной аттестации впервые.

Повторные итоговые аттестационные испытания назначаются не более двух раз.

#### **4. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, КОТОРЫМИ ДОЛЖНЫ ОВЛАДЕТЬ ОБУЧАЮЩИЕСЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО**

В результате освоения программы бакалавриата у выпускника должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими компетенциями:

##### ***Общекультурные компетенции:***

способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);

способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);

способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (ОК-4);

способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и ино-

странном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5);

способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);

способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);

способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);

способностью использовать приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9).

***Общепрофессиональные компетенции:***

знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации (ОПК-1);

знанием Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы (ОПК-2);

знанием содержания основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ) (ОПК-3);

владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения) (ОПК-4);

способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5);

владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения (ОПК-6);

готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7);

способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты (ОПК-8);

способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9);

способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-



коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-10)

**профессиональные компетенции**, соответствующие виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата:

**организационно-управленческая и экономическая деятельность:**

знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);

знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2);

знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ПК-3);

знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике (ПК-4);

знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике (ПК-5);

знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6);

знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7);

знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8);

знанием нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владением навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике (ПК-9);

знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых

актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации (ПК-10);

владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) (ПК-11);

знанием основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации (ПК-12);

умением вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников (ПК-13);

владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике (ПК-14);

***информационно-аналитическая деятельность:***

владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15);

владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16);

знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях) (ПК-17);

владением методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике (ПК-18);

владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19);

умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам теку-

щей деловой оценки персонала (ПК-20);

знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике (ПК-21);

умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками контроля за использованием рабочего времени (ПК-22);

знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике (ПК-23);

способностью применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (ПК-24);

способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-25);

знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал (ПК-26);

владением методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом (ПК-27);

знанием корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28);

***социально-психологическая деятельность:***

владением навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-29);

знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике (ПК-30);

способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31);

владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации (ПК-32);

владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания (ПК-33);

**проектная деятельность:**

знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-34);

знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35);

знанием основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала (ПК-36);

способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике (ПК-37);

владением навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством "ВВК - Национальный союз кадровиков", "Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом ("Национальный союз "Управление персоналом")", Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом (ПК-38).

**4.1. ШКАЛА ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

<i>Оценка</i>	<i>Критерии выставления оценки</i>	<i>Количество баллов в соответствии с БРС</i>
«отлично»	Владеет высоким уровнем компетенций	81 - 100
«хорошо»	Имеет повышенный уровень компетенций, но допускает неточности	61 - 80
«удовлетворительно»	Имеет пороговый уровень компетенций в рамках дисциплины	41 - 60
«неудовлетворительно»	Не достиг порогового уровня	менее 41

#### 4.2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПА ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ГИА

Наименование, код компетенции (ОК, ОПК, ПК)	Структура компетенции	Семестр / Этап освоения
ОК-3 – способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен:</p> <p><b>знать:</b> об экономике как системе, включающей базовые экономические понятия, комплексные представления об объективных основах ее функционирования и влиянии на поведение экономических агентов; основные виды финансовых институтов и финансовых инструментов, основы функционирования рынка труда и его связи с другими рынками; сущность и составные части издержек производства, источники и способы оптимизации издержек, в том числе связанных с персоналом организации; условия функционирования национальной экономики, понятие и факторы экономического роста, состав, структуру и способы расчета основных показателей результатов национального производства, значение государственной экономической политики в повышении эффективности экономики и роста благосостояния граждан.</p> <p><b>уметь:</b> применять экономические знания в управлении персоналом, анализировать рынок труда для формирования кадровой стратегии и политики; анализировать структуру затрат на персонал,</p> <p><b>владеть:</b> инструментами экономического анализа применительно к сфере управления персоналом.</p>	8 Заключительный
ОПК-1 - знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен:</p> <p><b>знать:</b> основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом;</p> <p><b>уметь:</b> применять теоретические положения в практике управления персоналом организации; разрабатывать концепцию управления персоналом; гибко применять методы управления персоналом;</p> <p><b>владеть:</b> методами управления персоналом</p>	8 Заклучительный
ОПК-5 - способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен:</p> <p><b>знать:</b> методы анализа результатов исследований в области управления персоналом</p> <p><b>уметь:</b> формулировать цели и задачи исследований в области управления персоналом; составлять аналитические отчеты на основе анализа результатов исследо-</p>	8 Заклучительный

	ваний; <b>владеть:</b> методами, инструментами и технологиями анализа результатов исследований в области управления персоналом.	
ОПК-8 - способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты	В результате приобретения компетенции выпускник должен: <b>знать:</b> нормативно-правовые акты, необходимые для профессиональной деятельности; методы анализа социально-экономических проблем и процессов в организации; основы разработки, принятия и реализации управленческих решений; <b>уметь:</b> организовывать реализацию управленческих решений; оценивать эффективность управленческих решений; осуществлять оценку эффективности альтернатив при выборе инвестиционного решения; применять зарубежный опыт антикризисного управления <b>владеть:</b> практическими навыками менеджера в принятии управленческих решений в конкретных ситуациях; методами и основными приемами исследовательской деятельности в процессе разработки, принятия и реализации управленческого решения; различными инструментами оценки инвестиционных проектов; механизмом структурной адаптации предприятия к изменению внешних условий функционирования	8 Заключительный
ПК-1 - знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	В результате приобретения компетенции выпускник должен: <b>знать:</b> основы разработки и реализации, концепции управления персоналом кадровой политики и стратегии, формирования и использования трудового потенциала организации; сущность и содержание интеллектуального капитала организации; основы управления интеллектуальной собственностью организации; <b>уметь:</b> разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую стратегию и политику организации; формировать и использовать кадровый потенциал и интеллектуальный капитал организации; <b>владеть:</b> методами разработки кадровой стратегии и политики организации; методами формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.	8 Заключительный
ПК-2 - знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и	В результате приобретения компетенции выпускник должен: <b>знать:</b> основы кадрового планирования и контроллинга; основы кадрового маркетинга, методы и инструменты его реализации; стратегии привлечения персонала;	8 Заключительный

<p>умением применять их на практике</p>	<p><b>уметь:</b> применять на практике методы кадрового планирования, инструменты маркетинга персонала, разрабатывать стратегию привлечения персонала; <b>владеть:</b> методами кадрового планирования, в том числе планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; методами и инструментами маркетинга персонала, навыками разработки стратегии привлечения персонала.</p>	
<p>ПК-3 - знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике</p>	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен: <b>знать:</b> основы разработки требований к должности; методы и критерии подбора и отбора персонала, деловой оценки при найме. <b>уметь:</b> определять требования к должности и разрабатывать критерии подбора и отбора персонала; критерии прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения; <b>владеть:</b> методами и процедурами подбора и отбора персонала, методами и инструментами деловой оценки персонала</p>	<p>8 Заключительный</p>
<p>ПК-19 - владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p>	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен: <b>знать:</b> источники и методы сбора информации для выявления потребности организации в обучении и развитии персонала и формирование заказа; методы сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; методы получения обратной связи по результатам обучения; модели и методы анализа эффективности обучения и реализации других мероприятий в области управления персоналом; <b>уметь:</b> анализировать потребности организации в обучении и развитии персонала; анализировать рынок образовательных, консалтинговых и других услуг в области управления персоналом <b>владеть:</b> навыками выявления потребности организации в обучении персонала и формирования заказа на обучение; методами и навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных услуг в области управления персоналом; методами и инструментами оценки эффективности обучения персонала организации.</p>	<p>8 Заключительный</p>

<p>ПК-34 - знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования</p>	<p>В результате приобретения компетенции выпускник должен:</p> <p><b>знать:</b> роль и место организационного проектирования в управлении предприятием и в системе управления персоналом; методы организационной диагностики и определения потребности в организационном проектировании в области управления персоналом; принципы организационного проектирования системы и процессов управления персоналом; этапы и методы организационного проектирования, разработки организационной и функциональной структуры; правила и процедуры разработки организационных регламентов в области управления персоналом; особенности организационного проектирования в функционирующих организациях;</p> <p><b>уметь:</b> планировать процессы организационного проектирования, определять необходимые ресурсы; моделировать организационные структуры, связи и отношения между линейными и функциональными подразделениями; разрабатывать варианты организационного проекта в области управления персоналом; распределять функции, полномочия и ответственность на основе их делегирования; обосновывать необходимость и эффективность принятых решений в процессе организационного проектирования; оценивать эффективность организационных проектов;</p> <p><b>владеть:</b> методами своевременного определения необходимости и содержания реорганизационных процедур в системе управления персоналом; навыками выбора метода разработки организационного проекта; навыками организационного проектирования системы и процессов управления персоналом; методами внедрения организационно проекта в практику и оценки эффективности организационного проекта; методами построения графического представления и оформления организационного проекта.</p>	<p>8</p> <p>Заключительный</p>
--	---	--------------------------------



## 5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ЭТАПЕ ЗАВЕРШЕНИЯ ОБУЧЕНИЯ, А ТАКЖЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

8 семестр			
Шкала оценивания уровня сформированности компетенций			
«2» Предпороговый уровень	«3» Пороговый уровень	«4» Повышенный уровень	«5» Высокий уровень
<p><b>Не знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>- Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовный кодекса Российской Федерации и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы;</li> <li>- содержание основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержание основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ);</li> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, ос-</li> </ul>	<p><b>Знает фрагментарно:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>- Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовный кодекса Российской Федерации и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы;</li> <li>- содержание основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержание основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ);</li> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, ос-</li> </ul>	<p><b>Знает в основном:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>- Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовный кодекса Российской Федерации и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы;</li> <li>- содержание основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержание основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ);</li> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, ос-</li> </ul>	<p><b>Знает безусловно:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы современной философии и концепции управления персоналом, сущность и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, уметь применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>- Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовный кодекса Российской Федерации и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы;</li> <li>- содержание основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержание основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ);</li> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, ос-</li> </ul>



<p>ем применять их на практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> <li>- нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала;</li> <li>- Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативных правовые акты, содержащие нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации;</li> <li>- основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схемы функциональных взаимосвязей между подразделениями, основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации;</li> </ul>	<p>применять их на практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> <li>- нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала;</li> <li>- Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативных правовые акты, содержащие нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации;</li> <li>- основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схемы функциональных взаимосвязей между подразделениями, основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации;</li> <li>- основы кадровой статистики;</li> </ul>	<p>применять их на практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> <li>- нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала;</li> <li>- Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативных правовые акты, содержащие нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации;</li> <li>- основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схемы функциональных взаимосвязей между подразделениями, основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации;</li> <li>- основы кадровой статистики;</li> </ul>	<p>применять их на практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> <li>- нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала;</li> <li>- Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативных правовые акты, содержащие нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации;</li> <li>- основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схемы функциональных взаимосвязей между подразделениями, основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации;</li> <li>- основы кадровой статистики;</li> </ul>
---	---	---	---



<p>фективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</li> </ul> <p><b>Не умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>- использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации;</li> <li>- осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);</li> <li>- решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;</li> <li>- эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> </ul>	<p>области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</li> </ul> <p><b>Умеет частично:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>- использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации;</li> <li>- осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);</li> <li>- решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;</li> <li>- эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> </ul>	<p>области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</li> </ul> <p><b>Умеет в основном:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>- использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации;</li> <li>- осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);</li> <li>- решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;</li> <li>- эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> </ul>	<p>области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</li> </ul> <p><b>Умеет в полной мере:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;</li> <li>- использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации;</li> <li>- осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);</li> <li>- решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;</li> <li>- эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> </ul>
--	--	--	---

<p>ципов формирования команды;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами; обеспечивать защиту персональных данных сотрудников;</li> <li>- рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях);</li> <li>- оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение;</li> <li>- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;</li> <li>- проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использо-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами; обеспечивать защиту персональных данных сотрудников;</li> <li>- рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях);</li> <li>- оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение;</li> <li>- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;</li> <li>- проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управ-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами; обеспечивать защиту персональных данных сотрудников;</li> <li>- рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях);</li> <li>- оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение;</li> <li>- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;</li> <li>- проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управ-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами; обеспечивать защиту персональных данных сотрудников;</li> <li>- рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях);</li> <li>- оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;</li> <li>- формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение;</li> <li>- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;</li> <li>- проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управ-</li> </ul>
--	---	---	---

<p>вать его результаты для принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), уметь применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</li> <li>- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;</li> <li>- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>- вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом;</li> <li>- участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.</li> </ul> <p><b>Не владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами,</li> </ul>	<p>ленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), уметь применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</li> <li>- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;</li> <li>- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>- вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом;</li> <li>- участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.</li> </ul> <p><b>Владеет частично:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами,</li> </ul>	<p>ленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), уметь применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</li> <li>- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;</li> <li>- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>- вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом;</li> <li>- участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.</li> </ul> <p><b>Владеет большинством:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами,</li> </ul>	<p>ленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), уметь применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;</li> <li>- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;</li> <li>- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;</li> <li>- вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом;</li> <li>- участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.</li> </ul> <p><b>Владеет в полной мере:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами,</li> </ul>
--	--	--	---

<p>и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;</li> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;</li> <li>- навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках);</li> <li>- методами деловой оценки персонала при найме, навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;</li> <li>- навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала;</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);</li> <li>- навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего вре-</li> </ul>	<p>службами занятости населения);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;</li> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;</li> <li>- навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках);</li> <li>- методами деловой оценки персонала при найме, навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;</li> <li>- навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала;</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);</li> <li>- навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего вре-</li> </ul>	<p>службами занятости населения);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;</li> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;</li> <li>- навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках);</li> <li>- методами деловой оценки персонала при найме, навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;</li> <li>- навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала;</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);</li> <li>- навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего вре-</li> </ul>	<p>службами занятости населения);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;</li> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;</li> <li>- навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках);</li> <li>- методами деловой оценки персонала при найме, навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;</li> <li>- навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала;</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);</li> <li>- навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего вре-</li> </ul>
--	--	--	--









## 6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

### 6.1. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Ответ оценивается на **«отлично» (высокий уровень)**, если при ответе выпускник свободно оперирует программным учебным материалом различной степени сложности с использованием сведений из других учебных курсов и дисциплин. Студент свободно ведет диалог с членами государственной экзаменационной комиссии, пользуясь современной научной лексикой и терминологией. При ответе на дополнительные вопросы чувствуется умение развивать систему теоретических знаний на основе самостоятельной работы.

Ответ оценивается на **«хорошо» (повышенный уровень)**, если при ответе выпускник всесторонне представляет и оценивает различные подходы к рассматриваемой проблеме. При обосновании ответа или при изложении требуемого теоретического материала имеются один-два недочета, которые сам студент исправляет по замечанию экзаменатора. Экзаменуемый уверенно отвечает на дополнительные вопросы, касающиеся всего изучаемого курса согласно экзаменационной программе. При ответе на дополнительные вопросы выявляется владение программным учебным материалом.

Ответ оценивается на **«удовлетворительно» (пороговый уровень)**, если выпускник затрудняется в раскрытии современных теорий и концепций, ответ приводится с ошибками или вообще фрагментарно. При ответе выявляется не всегда осознанное воспроизведение программного учебного материала. Доказательства отсутствуют, либо приводятся фрагментарно, схематично, без логической взаимосвязи изучаемых биологических и смежных дисциплин. При ответе на дополнительные вопросы, касающиеся важнейших и основных программных понятия и фактов, имеются затруднения в использовании научной терминологии.

Ответ оценивается на **«неудовлетворительно» (предпороговый уровень)**, если ответ отсутствует, либо выпускником высказывается отказ от ответа, либо если была попытка ответить на вопросы экзаменационного билета, но при этом выявлено, что студентом усвоены лишь отдельные факты программного материала, все имеющиеся знания отрывочны и бессистемны, причем это неполное воспроизведение теоретического материала происходит на уровне понятий. Изложение теоретического материала приводится с существенными ошибками, неточно или схематично. Суждения отличаются поверхностностью, слабой аргументированностью. Отсутствует понимание междисциплинарных связей. Научное обоснование проблем подменяется рассуждениями житейского плана, в речи преобладает бытовая лексика, наблюдается значительные неточности в использовании научной терминологии.

Для оценки ответов выпускников **на государственном экзамене разработаны следующие критерии:**

№ п/п	Критерии оценки	Показатели	Кол-во баллов	Общая оценка
1.	Полнота раскрытия вопросов экзаменационного билета	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	

		не представлен	0	
2.	Аргументированность ответа обучающегося	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
3.	Способность анализировать и сравнивать различные подходы к решению поставленной проблемы	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
4.	Готовность обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по существу экзаменационного билета	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
5.	Навыки защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
6.	Общий уровень культуры общения	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
7.	Готовность к практической деятельности в условиях рыночной экономики, изменения при необходимости направления профессиональной деятельности в рамках предметной области знаний, умений и практических навыков	представлен	6-10	0-10
		частично представлен	1-5	
		не представлен	0	
8.	Умение разрабатывать рекомендации и предложения	умеет	6-10	0-10
		умеет фрагментарно	1-5	
		не умеет	0	
9.	Навыки и опыт применения знаний в практике	обладают	6-10	0-10
		обладают частично	1-5	
		не обладают	0	
10.	Умение подкреплять ответ примерами из практики	умеет	6-10	0-10
		умеет фрагментарно	1-5	
		не умеет	0	
<b>Итого</b>				<b>0-100</b>

Критерии оценки сформированности компетенций и/или трудового действия обучающихся на государственном экзамене трансформируются в конечный результат по 4-х бальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

№ п/п	Количество баллов	Оценка
1.	81-100	«Отлично»
2.	61-80	«Хорошо»
3.	41-60	«Удовлетворительно»
4.	>40	«Неудовлетворительно»

Государственный экзамен по направлению подготовки **38.03.03 Управление персоналом** имеет интегративный характер, объединяя блоки дисциплин с учетом специфики подготовки бакалавров, владеющих знаниями в сфере управления персоналом организацией любой организационно-правовой формы, способных качественно применять инструментарий практического менеджмента и современные технологии управления персоналом.

Экзаменационный билет содержит 3 теоретических вопроса по базовым и обязательным вариативным дисциплинам учебного плана направления подготовки **38.03.03 Управление персоналом**.

Предполагается, что при ответе на вопросы, поставленные в экзаменационном билете, выпускник сможет продемонстрировать овладение основными профессиональными компетенциями и соответствующими им знаниями, умениями и навыками. Это позволит вынести заключение о его подготовленности к самостоятельной практической деятельности в сфере управления персоналом.

Уровень требований, предъявляемый на государственном экзамене бакалавриата, согласно вышеназванному ФГОС ВО, соответствует уровню требований вступительных экзаменов в магистратуру.

Процедурные моменты экзамена (организация предварительных консультаций, пользование справочной литературой и т. д.) устанавливаются заведующим выпускающей кафедры и сообщаются студентам не позднее, чем за месяц до экзамена.

На подготовку к ответу выпускнику дается не более 60 минут. После ответа на вопрос члены государственной экзаменационной комиссии могут задать дополнительные вопросы в соответствии с программой государственного экзамена. Общее время нахождения выпускника в аудитории во время экзамена не должно превышать полутора-двух часов.

По завершении ответов всех экзаменуемых проводится закрытое заседание государственной экзаменационной комиссии, на котором обсуждается характер ответов каждого студента и выставляется каждому студенту согласованная итоговая оценка по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Решение государственной экзаменационной комиссии принимается на заседании большинством голосов присутствующих членов государственной экзаменационной комиссии. При равном числе голосов голос председателя является решающим. Решение гос-

ударственной экзаменационной комиссии объявляется ее председателем публично после оформления протоколов заседания.

Выпускники, не сдавшие государственный экзамен, к прохождению последующих аттестационных испытаний не допускаются.

## 6.2. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Оценка «отлично» (**высокий уровень сформированности компетенций**) выставляется при условии, если работа:

- носит научно-практический характер, отличается новизной, оригинальностью и самостоятельностью, показывает высокий научный и профессиональный уровень подготовки студента;
- имеет положительный отзыв научного руководителя;
- показывает умение работать с литературными источниками, высокую культуру речи и орфографическую грамотность студента.

Оценка «хорошо» (**повышенный уровень сформированности компетенций**) выставляется при условии, если работа:

- носит научно-практический характер, показывает научную и методическую грамотность студента, отличается самостоятельностью и содержит в себе элементы новизны;
- имеет положительные отзывы научного руководителя с незначительными замечаниями и пожеланиями;
- показывает умение работать с литературными источниками, высокую культуру речи и орфографическую грамотность студента.

Оценка «удовлетворительно» (**пороговый уровень сформированности компетенций**) выставляется при условии, если работа:

- носит научно-практический характер с незначительными элементами новизны, показывает научную и методическую грамотность студента;
- в отзывах научного руководителя и рецензента содержатся серьезные замечания по содержанию работы и методике анализа;
- показывает недостаточное умение работы с литературными источниками, низкую культуру речи, содержит орфографические ошибки, небрежно оформлена;
- практические результаты не имеют положительных отзывов со стороны.

Оценка «неудовлетворительно» (**предпороговый уровень сформированности компетенций**) выставляется при условии, если работа:

- не носит научно-практического характера, не является самостоятельной, не содержит новизны, показывает отсутствие у студента научной и методической грамотности;
- в отзывах научного руководителя имеются принципиальные критические замечания;
- показывает отсутствие умения работать с литературными источниками, низкую культуру речи, содержит орфографические ошибки, небрежно оформлена.

Для установления уровня сформированности компетенций у обучающихся при защите выпускной квалификационной работы используются следующие критерии оценки:

№ п/п	Критерии оценки	Показатели	Кол-во баллов	Общая оценка
1.	Качество теоретического ана-	соответствует	6-10	0-10

	лиза проблемы	частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
2.	Объем авторского текста	соответствует максимальному пороговому значению	6-10	0-10
		соответствует минимальному пороговому значению	1-5	
		не соответствует	0	
3.	Уровень апробации работы	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
4.	Объем эмпирических исследований	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
5.	Самостоятельность разработки	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
6.	Степень владения современными программными продуктами и компьютерными технологиями	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
7.	Навыки публичной дискуссии, защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
8.	Качество презентации результатов работы	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
9.	Общий уровень культуры общения с аудиторией	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
10.	Готовность к практической деятельности в условиях рыночной экономики	соответствует	6-10	0-10
		частично соответствует	1-5	
		не соответствует	0	
Итого:				0-100

Критерии оценки сформированности компетенций и/или трудового действия обучающихся при защите ВКР трансформируются в конечный результат по 4-х бальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».



№ п/п	Количество баллов	Оценка
1.	81-100	«Отлично»
2.	61-80	«Хорошо»
3.	41-60	«Удовлетворительно»
4.	>40	«Неудовлетворительно»

### **Цель и задачи выпускной квалификационной работы как составной части государственной итоговой аттестации**

Выпускная квалификационная работа (далее - ВКР) является обязательным видом итоговых аттестационных испытаний. Общие требования к ВКР определены образовательными стандартами, Методическим рекомендациям УМО, Положением о выпускных квалификационных работах студентов ГАОУ ВО города Москвы "Московский городской педагогический университет".

Выпускная квалификационная работа представляет собой самостоятельную научно-исследовательскую работу, связанную с решением актуальной научно - исследовательской задачи в соответствии с видами деятельности, предусмотренными образовательным стандартом для направления подготовки Управление персоналом.

Выпускная квалификационная работа имеет своей целью систематизацию, обобщение и закрепление теоретических знаний, практических умений, оценку сформированности компетенций выпускника в соответствии с требованиями образовательного стандарта.

Выпускная квалификационная работа имеет практическую направленность и выполняется на базах практик, которые могут быть местом настоящей (для заочного отделения) или будущей работы студентов.

Подготовка и защита ВКР направлена на решение задач, позволяющих определить: уровень навыков разработки стратегии научного исследования, самостоятельной работы со специальной литературой, реферирования статей и составления обзоров по заданной теме, правильного оформления отчетов о проделанной работе, использования статистических методов обработки данных, анализа полученных результатов, обоснования гипотез и выводов исследования.

#### **Целями выполнения ВКР являются:**

- систематизация, закрепление и углубление теоретических и практических знаний и их применение при решении профессиональных задач;
- развитие навыков самостоятельной работы и овладение методикой анализа и исследования;
- выявление подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности в современных условиях.

Выпускная квалификационная работа представляет собой законченную разработку в профессиональной области, в которой:

- формулируется актуальность и место решаемой задачи в управленческой деятельности организаций любой организационно-правовой формы;
- анализируется литература и информация, полученная с помощью глобальных сетей в области менеджмента;

– определяются и конкретно описываются выбранные выпускником методы и средства решаемой научной-практической задачи.

Оформление ВКР должно соответствовать требованиям, устанавливаемым Положениями о ВКР ГАОУ ВО МГПУ и СФ ГАОУ ВО МГПУ, конкретизирующими их методическими рекомендациями выпускающей кафедры.

### **Тематика выпускных квалификационных работ**

Тематика ВКР разрабатывается выпускающей кафедрой, ежегодно обновляется и доводится до сведения студентов. Содержание ВКР должно соответствовать основным сферам профессиональной деятельности, определенным образовательным стандартом и логике развития научно-педагогических школ кафедры, осуществляющей бакалаврскую подготовку.

Студенту предоставляется право выбора темы ВКР. Если предложенная тематика его не устраивает, он может предложить свой вариант темы с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки.

Для подготовки ВКР назначаются высококвалифицированные специалисты из числа профессоров, доцентов, имеющие ученые степени и ученые звания. Научным руководителем бакалаврской работы может быть только профессор, доцент, или старший преподаватель кафедры, имеющий степень кандидата наук. Темы ВКР и кандидатуры научных руководителей утверждаются приказом не позднее 6 месяцев до начала итоговой государственной аттестации.

Научный руководитель оказывает практическую помощь студенту в выборе темы ВКР, разработке плана и графика выполнения работы. Оказывает содействие в выборе методик исследования, рекомендует литературу, систематически контролирует ход выполнения ВКР, регулярно консультирует по содержанию, структуре и оформлению работы, проверяет ВКР по частям и в целом, оценивает качество работы студента над ВКР в письменном отзыве работы по частям или в целом. По результатам работы руководитель пишет отзыв на выпускную квалификационную работу, в котором дается оценка творческого уровня, проявленной выпускником самостоятельности и содержатся рекомендации к защите. В выпускной квалификационной работе должен быть представлен самостоятельно собранный фактический материал.

### **Структура выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа должна включать в себя следующие структурные элементы: введение, 3 главы, заключение, список использованных источников и литературы, приложения (если они необходимы). Структура работы может варьироваться в зависимости от направленности и характера ее содержания.

Введение содержит обоснование темы исследования, ее актуальности и практической значимости, формулирование цели, задач и гипотезы исследования, определение объекта и предмета исследования, краткого описания базы и выборки исследования, методов исследования, краткое описание структуры работы.

Первая глава должна иметь теоретический характер. Здесь рассматриваются теоретические и методические основы исследуемой проблемы. Эту главу целесообразно начать с характеристики сущности объекта и предмета исследования. Затем на основе изучения и систематизации современных знаний выявляются причины возникновения исследуемой проблемы, прослеживаются этапы ее развития, акцентируется внимание на степень изученности данной проблемы. При этом учитываются различные точки зрения отечествен-

ных и зарубежных ученых, и высказывается авторская позиция относительно теоретических положений. При рассмотрении теоретических вопросов целесообразно использовать статистический материал, обобщение которого позволит студенту проследить изменения состояния изучаемой проблемы за более или менее длительный период, но не менее 3-х последних лет, и выявить основные тенденции и особенности ее развития для подтверждения своей позиции. Глава должна завершаться обобщающим выводом, в котором следует найти место авторской точке зрения о теоретической и методологической базе для решения исследуемой проблемы. Объем первой главы должен составлять 15-25% от общего объема работы.

Вторая глава ВКР должна иметь аналитическую направленность. В ней отражаются результаты анализа, и дается оценка фактического состояния изучаемой проблемы по материалам конкретной организации, выявляются сильные и слабые стороны деятельности организации. Задачами такого анализа являются критическое осмысление происходящих процессов, выявление закономерностей и тенденций развития базы исследования. Для успешного решения этих задач студент должен оперировать необходимой информацией. Материалами для анализа могут служить статистическая отчетность, бизнес-планы организации, годовые отчеты, уставные документы, положения, прогнозные расчеты и другая служебная документация, изученная студентом-выпускником, а также материалы, публикуемые в периодической печати. Материалы, служащие базой для анализа, должны быть достаточно полными и достоверными. Важно отбирать только те, которые будут полезны для анализа состояния проблемы. При этом можно использовать справочные и обзорные таблицы, графики, диаграммы. Характер и объем собранного материала зависят от особенности принятой методики исследования. Проведение глубокого анализа состояния дел в организации и ее подразделениях предполагает сбор и обработку статистических материалов за последние 3-5 лет. Обработку и анализ цифровой информации целесообразно проводить с помощью современных методов экономического анализа, используя при этом пакеты прикладных программ и электронно-вычислительную технику. В завершении главы студент должен сделать собственный вывод о состоянии предмета исследования в организации (предприятии) или учреждении. Объем второй главы должен составлять 25-35% от общего объема работы.

В третьей главе отражаются рекомендации и мероприятия по решению изучаемой проблемы, разработанные автором на основе теоретических и методологических положений, а также результатов проведенного анализа сложившейся практики. Опираясь на выводы, сделанные автором в предыдущих главах, необходимо обосновать предлагаемые рекомендации и мероприятия, наметить пути использования вскрытых резервов, устранения недостатков в управленческой и экономической деятельности. Объем третьей главы должен составлять до 25-35% от общего объема работы.

В заключении должны быть сформулированы в сжатой форме основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проведенного исследования. Заключение рекомендуется писать в виде тезисов. Объем заключения должен составлять 3-5% от общего объема работы.

Завершается работа списком использованных источников и литературы и приложениями. В список использованных источников и литературы включаются все источники, на которые есть ссылки в тексте работы, а также изученные в процессе выполнения работы издания, материалы которых повлияли на структуру работы и ее основные положения.

В приложениях могут быть приведены вспомогательные материалы к основному содержанию работы: промежуточные расчеты решения задач, таблицы цифровых данных, иллюстрации. Наличие в ВКР приложений не является обязательным.

## **Требования к оформлению выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа представляется в печатном виде, на русском языке. Изложение текста и включенные иллюстрации и таблицы должны соответствовать общепринятым требованиям к научным работам. Текст ВКР набирается на компьютере (кегель 14, интервал 1,5). Ширина поля: слева – 3 см, справа 1,5 см, верхнее и нижнее – 2 см. Абзацы обозначаются отступом, равным 1,25 см. Текст печатается на одной стороне стандартного листа (формат А4) белой бумаги. ВКР должна быть сброшюрована и переплетена.

Текст работы начинается с титульного листа. На следующей странице дается оглавление работы с перечислением написанных глав, параграфов, разделов, приложений с указанием страниц. Оглавление должно включать все заголовки, имеющиеся в работе. Формулировка их должна точно соответствовать содержанию работы, быть краткой, четкой, последовательно и точно отражать ее внутреннюю логику.

Все листы работы, начиная с введения, нумеруются. Нумерация страниц должна быть сквозной. Список литературы также необходимо включать в сквозную нумерацию. Каждый из разделов ВКР: Введение, каждая из глав, Заключение, Список использованных источников и литературы и Приложение - начинается с новой страницы. В начале каждого заголовка ставится соответствующий номер.

ВКР могут включать различные графические иллюстрации (графики, схемы, таблицы, рисунки, и т.п.). Они размещаются сразу же после ссылки на них в тексте работы, а при большом количестве их можно помещать в приложении. Каждая иллюстрация сопровождается подписью, в которой указывается номер рисунка, его название.

Допускаются приложения к ВКР в виде аудио-, видео- и др. материалов, мультимедийных презентаций и т.п.

На источники и литературу, к которым выпускник обращается в тексте, делаются сквозные ссылки. Ссылки делаются не только в случае прямого цитирования, когда автор ВКР дословно приводит заключенный в кавычки текст документа, но и когда излагаются тезисы, приводятся новые факты, цифровой материал, другие сведения, взятые из источников и литературы, однако передаваемые своими словами. Отсутствие ссылок в тех случаях, когда они должны быть, ведет к снижению оценки работы. Ссылки на использованную литературу оформляются в скобках: указывается порядковый номер источника из списка использованных источников и литературы и страница (например, "...Цитата..." [2.1, С. 45]).

Список литературы (Библиография) является важной составной частью ВКР и отражает степень изучения проблемы. Рекомендуется алфавитный способ расположения материала в списке. Литература группируется по алфавиту фамилий авторов и заглавий книг и статей, отдельно в русском и латинском алфавитах, работы авторов-однофамильцев - по алфавиту инициалов. Библиографическое описание нормируется общероссийским стандартом ГОСТ Р 7.0.11-2011 и правилами, принятыми в ведущих (рецензируемых) научных изданиях.

## **Порядок предзащиты выпускной квалификационной работы**

До защиты выпускных работ выпускающая кафедра проводит процедуру их предзащиты. На предзащиту студент обязан представить пробный вариант ВКР. По результатам предзащиты кафедра выносит решение о допуске студента к защите.

ВКР в завершенном виде представляется научному руководителю. Руководитель

проверяет ее, составляет письменный отзыв и решает вопрос о допуске студента к защите, делая об этом соответствующую запись на титульном листе работы. В случае если научный руководитель не допускает студента к защите ВКР, обсуждение этого вопроса выносится на заседание кафедры с участием студента и руководителя. Протокол заседания кафедры с решением о недопуске студента к защите представляется директору Филиала, далее готовится проект приказа о переносе сроков защиты ВКР в соответствии с Положением о государственной итоговой аттестации выпускников ГАОУ ВО МГПУ.

Отзыв научного руководителя должен содержать указания на:

- актуальность избранной темы;
- соответствие результатов ВКР поставленным цели и задачам;
- степень сформированности исследовательских качеств и профессиональных компетенций выпускника;
- умение работать с научной, методической, справочной литературой и электронными информационными ресурсами;
- личные качества выпускника, проявившиеся в процессе работы над ВКР.

В заключении отзыва научный руководитель формулирует свое мнение о выполненной работе без ее оценивания и рекомендует к защите.

#### **Требования к организации и проведению защиты выпускной квалификационной работы**

ВКР представляется обучающимся на выпускающую кафедру в электронном (для проверки на объем заимствования и размещения в электронно-библиотечной системе Филиала) и печатном виде, как правило, не позднее, чем за две недели до защиты ВКР.

Проверка ВКР на объем заимствования, в том числе содержательного выявления неправомерных заимствований осуществляется выпускающими кафедрами в соответствии с методическими рекомендациями к выполнению ВКР и с учетом специфики ОПОП ВО. Справки о проверке ВКР на объем заимствования формируются выпускающей кафедрой. Тексты ВКР размещаются в электронно-библиотечной системе Филиала в формате PDF не позднее чем за 2 календарных дня до защиты ВКР.

Защита ВКР проводится с целью проверки качества подготовки выпускников, их умений вести публичные дискуссии и защищать научные идеи на открытом заседании ГАК с участием не менее двух третей ее состава (присутствие председателя ГАК или его заместителя обязательно), научного руководителя, рецензента (при возможности), а также всех желающих.

Председатель ГАК после открытия заседания объявляет о защите ВКР, сообщает название работы, фамилии научного руководителя и предоставляет слово студенту. Студент делает краткое сообщение продолжительностью, как правило, до 15 минут, в котором в сжатой форме обосновывает актуальность темы исследования, ее цели и задачи, излагает основное содержание работы по разделам, полученные результаты и выводы, определяет теоретическую и практическую значимость работы.

По окончании сообщения студент отвечает на вопросы членов комиссии. Затем заслушивают отзыв научного руководителя работы (при его отсутствии председатель (заместитель председателя ГАК) зачитывает отзыв). После их выступлений выпускнику дается время для ответов на замечания, приведенные в отзыве, а также сделанные в ходе защиты членами ГАК.

Продолжительность защиты ВКР составляет, как правило, не более 30 минут. Результаты защиты обсуждаются на закрытом заседании ГАК и оцениваются простым большинством голосов членов комиссии. Научный руководитель пользуется правом совещательного голоса, если они не являются членами ГАК. При равном числе голосов мн-

ние председателя является решающим.

Результаты защиты ВКР определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседания комиссии.

Оценка за ВКР вносится в зачетную книжку и протокол заседания ГАК по защите ВКР. По результатам защиты принимается решение о присвоении выпускникам степени по направлению подготовки **38.03.03 Управление персоналом** и выдаче дипломов государственного образца о высшем образовании.

### **ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

С учетом основных требований к уровню подготовки, знаниям, умениям и навыкам, предъявляемых Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 14 декабря 2015 г. № 14617 в состав государственного экзамена включены:

1. Экономическая теория.
2. Основы теории управления
3. Управление персоналом.

#### **1. Экономическая теория**

##### **1. Экономическая система общества: понятие и структура.**

Понятие «система» как научная категория. Экономическая система и ее задачи. Факторы, влияющие на развитие экономических систем. Классификация экономических систем, построенная на разных подходах: формационный подход, цивилизационный подход, степень индустриального развития общества, способ организации хозяйственной деятельности.

##### **2. Основные типы экономических систем.**

Современные экономические системы: рыночная экономика, командная экономика, традиционная экономика, смешанная экономика.

##### **3. Отношение собственности и формы хозяйствования.**

Собственность и «право собственности». Базисные режимы и формы собственности на экономические ресурсы (частная, государственная, коммунальная, общая). Последствия функционирования разных режимов прав собственности.

Собственность и основные формы хозяйствования.

##### **4. Граница производственных возможностей.**

Экономические интересы. Цели и средства достижения экономической цели. Проблема выбора оптимального решения. Альтернативные издержки (издержки упущенных возможностей). Экономические ограничения: граница производственных возможностей. Компромисс общества между эффективностью и равенством. Компромисс индивида между потреблением и досугом.

##### **5. Экономическая эффективность.**

Экономическая эффективность - основная категория экономической теории. Понятие экономической эффективности. Эффективность по Парето (оптимум Парето). Альтер-

нативный подход к определению эффективности - принцип компенсации (критерий Калдора-Хикса). Показатели эффективности производства и потребления благ (производительность труда, материалоемкость, капиталоемкость, рентабельность активов).

#### **6. Долгосрочный и краткосрочный периоды в экономическом анализе.**

Фактор времени в экономическом анализе. Временные периоды и различия между ними: кратчайший, краткосрочный и долгосрочный. Практическое значение анализа производственной функции во временных периодах.

#### **7. Собственность как экономическая категория. Формы собственности.**

Собственность и «право собственности». Экономическая теория прав собственности. Права собственности как определенные «правила игры», принятые в обществе. Спецификация прав собственности - закрепление отдельных правомочий за конкретными экономическими субъектами. Смысл и цель спецификации прав собственности.

Базисные режимы и формы собственности на экономические ресурсы (частная, государственная, коммунальная, общая). Последствия функционирования разных режимов прав собственности.

#### **8. Блага, потребности, ресурсы.**

Потребности. Экономические блага и их виды (первой необходимости и предметы роскоши; качественные и некачественные блага; взаимозаменяемые и взаимодополняемые блага). Экономические ресурсы и их виды (труд, земля, капитал, предпринимательские способности). Неограниченность потребностей и ограниченность ресурсов. Проблема выбора, альтернативная стоимость.

#### **9. Виды денег. Природа современных денег.**

Денежное хозяйство: причины перехода к товарно-денежному обмену. Сущность и функции денег (средство обращения, средство платежа, мера стоимости, средство сбережения).

Виды денег: товарные и бумажные деньги. Эволюция денежной системы: различные товары в роли денег, металлические деньги. Бумажные деньги. Кредитные деньги.

Современная денежная система и денежное обращение. Наличное денежное обращение и безналичный денежный оборот. Денежная система России.

#### **10. Сущность и структура рынка.**

Понятие рынка и основные субъекты рыночного хозяйства (домашнее хозяйство, бизнес и государство). Основные условия возникновения рынка (общественное разделение труда, экономическая обособленность субъектов рынка, свободный обмен ресурсами). Функции рынка.

#### **11. Рыночная конкуренция: понятие, функции, структура.**

Конкуренция и ее виды. Совершенная и несовершенная конкуренция (монополия, олигополия, монополистическая конкуренция). Защита конкурентной среды. Барьеры входа и выхода (в отрасли); сравнительное преимущество различных видов конкуренции.

#### **12. Функции, преимущества и провалы (фиаско) рынка.**

Эффективность конкурентного рынка. «Провалы рынка»: внешние эффекты (экстерналии), общественные блага, монопольная власть. Провалы государства: ограниченность и искажение информации, несовершенство политического процесса, бюрократия, неопределенность и риск.

#### **13. Сущность, типы и структуры экономического поведения потребителя.**

Понятие «экономическое поведение». Типы экономического поведения потребителя с позиции: наемного работника; собственника капитала; менеджера. Структура экономического поведения потребителя: потребитель рационален; максимизирует функцию полезности; ограничен в выборе набора благ и знает, как изменяются цены в зависимости от его выбора. Факторы, влияющие на поведение потребителя: разумное поведение; предпочтения; доход потребителя или «бюджетное сдерживание»; цены.

#### **14. Потребительский выбор. Возможности потребителя и потребительское равновесие.**

Особенности потребительского спроса (функциональный и нефункциональный спрос). Теории поведения потребителя: кардиналистская и ординалистская теории потребительского поведения. Полезность благ. Потребительский выбор. Бюджетное ограничение, кривые безразличия. Эффект дохода и эффект замещения.

#### **15. Спрос. Закон спроса.**

Понятие спроса, факторы спроса (цена товара, цены других товаров, доход потребителя, богатство потребителя, количество потребителей, вкусы и предпочтения потребителей, ожидания потребителей). Функция спроса, кривая спроса.

Функциональный и нефункциональный спрос (социальный спрос -эффект Веблена, эффект присоединения к большинству, эффект сноба), спекулятивный и нерациональный спрос.

#### **16. Предложение. Закон предложения.**

Понятие предложения, факторы предложения (цена товара, цены ресурсов, налоги и субсидии, численность продавцов на рынке, ожидания). Функция предложения, кривая предложения.

#### **17. Практическое значение теории эластичности и ее основные показатели.**

Понятие эластичности. Точечная и дуговая эластичность: особенности и формулы расчетов. Эластичность спроса по цене. Факторы, влияющие на эластичность (время, количество заменителей, доля расходов в доходе потребителя).

Перекрестная эластичность спроса: понятие и анализ показателей. Эластичность спроса по доходу: понятие и анализ показателей. Эластичность предложения: понятие и влияние времени. Практическое значение теории эластичности: зависимость общей выручки от эластичности спроса по цене; зависимость распределения налогового бремени от соотношения эластичности спроса и предложения.

#### **18. Фирма как рыночный агент. Понятие, типы и разновидности фирм.**

Фирма - первичное звено предпринимательства. Понятие фирмы. Трансакционные издержки (Р. Коуз). Теории фирмы: традиционная, менеджеральная, максимизации роста, множественных целей.

#### **19. Основной капитал предприятия. Физический и моральный износ основных средств.**

Понятие основного капитала и основных фондов. Состав основного капитала. Активные и пассивные основные фонды. Физический и моральный износ основных производственных фондов. Первоначальная и остаточная стоимость основных фондов. Амортизация основных фондов. Воспроизводство основных фондов. Показатели использования основных производственных фондов: фондоотдача, фондоемкость, коэффициент износа, коэффициент прироста.

#### **20. Оборотный капитал предприятия. Стадия кругооборота средств.**

Оборотный капитал: сущность, состав и структура. Источники формирования оборотного капитала. Цель управления оборотным капиталом. Оптимальная величина обо-



ротного капитала. Норматив оборотных средств (норматив оборотных средств на незавершенное производство, по остаткам готовой продукции, на материалы и т.д.). Стадии кругооборота оборотных средств. Показатели эффективности использования оборотных средств (коэффициент оборачиваемости, коэффициент загрузки, коэффициент нарастания затрат и т.д.).

### **21. Издержки: понятие и виды.**

Финансово-экономическая сущность понятий расходы, затраты, себестоимость, издержки. Понятие и состав издержек производства (внутренние и внешние, постоянные и переменные, предельные).

### **22. Доход предприятия. Прибыль и ее показатели.**

Финансово-экономическая сущность доходов. Прибыль: экономическая и бухгалтерская. Виды прибыли в контексте интересов пользователей. Факторы формирования прибыли и рентабельности. Факторные модели в оценке и анализе прибыли и рентабельности.

### **23. Эффект масштаба производства.**

Понятие эффект масштаба. Положительный эффект масштаба. Отрицательный эффект масштаба. Неизменный эффект масштаба.

### **24. Рынок труда.**

Понятие «рынок труда». Спрос на труд. Закон спроса на труд. Предложение труда. Закон предложения труда. Совершенные и несовершенные конкуренции на рынке труда. Рынок труда и профсоюзы. Особенности рынка труда в России.

### **25. Рынок капитала.**

Сущность, виды и формы капитала. Понятие капитала. Виды капитала: реальный (в материальной и интеллектуальной форме), и финансовый (в форме денег и ценных бумаг). Человеческий капитал. Характеристика реального и финансового капитала.

### **26. Сущность, структура и источники инвестиций.**

Понятие инвестиций, инвестиционной деятельности, капитальных вложений. ФЗ №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». Классификации инвестиций. Реальные и финансовые инвестиции. Источники и объекты инвестиций. Понятие инвестиционного проекта, этапы разработки и реализации. Показатели эффективности инвестиционного проекта.

### **27. Понятия риска и виды рисков.**

Понятие и сущность риска. Определение риска. Классификация деловых рисков. Способы и методы управления рисками. Использование производных финансовых инструментов для управления рисками.

### **28. Занятость населения и безработица.**

Макроэкономическая нестабильность и безработица. Понятие безработицы. Статус безработного. Понятия: «занятые», «безработные», «рабочая сила». Показатель уровня безработицы. Виды безработицы: фрикционная, структурная, естественная и циклическая безработица. Полная занятость. Социально-экономические последствия безработицы. Закон Оукена.

Особенности безработицы в России: показатели безработицы и их динамика (безработица по методике МОТ и ФСЗ, отставание безработицы от спада производства, продолжительность безработицы, половозрастной состав безработных и т.д.). Основные направления политики занятости.

### **29. Совокупные доходы населения и их перераспределение.**

Понятие «доход». Факторы, влияющие на величину дохода. Источники денежных доходов. Уровень жизни населения и показатель его измерения. Неравенство в распределении доходов. Кривая Лоренца и коэффициент Джини. Перераспределение доходов. Три подхода в трактовке понятия «справедливость» в распределении доходов: рыночный; утилитарный и эгалитарный. Конфликт между эффективностью и равенством.

### **30. Формы и методы государственного регулирования.**

Рынок и государство. Сущность и основные теории макроэкономического регулирования. Необходимость государственного регулирования национальной экономики и его типы. Цели и основные направления государственного регулирования экономики. Функции государства в смешанной экономике. Основные направления экономической политики в современной России.

Методы кредитно-денежного и финансового регулирования национальной экономики. Государственная политика доходов. Государственное программирование и прогнозирование экономического развития. Государственное регулирование международных экономических отношений.

## **2. Основы теории управления**

### **1. Содержание понятия «Управление».**

Понятие и сущность управления. Объект и предмет теории управления. Субъект и объект управления. Особенности процесса управления. Сущность управления. Понятие и содержание управляющего воздействия.

### **2. Этапы и школы в истории научного управления.**

Появление и развитие менеджмента как науки и вида деятельности. Ф. Тейлор, Ф и Л. Гилбретт, Г. Гантт их основные идеи, вклад в теорию менеджмента. Принципы научного управления А.Файоля. Школа человеческих отношений: Мери П. Фоллет и Элтон Мэйо. Хоторнский эксперимент и его роль в менеджменте. Основные идеи представителей школы поведенческих наук: А. Маслоу, Д. Макрегор, Ф. Герцберг.

### **3. Современные подходы к управлению: системный, ситуационный, процессный, количественный и их характеристика.**

Система: понятие, виды, элементы. Свойства системы. Взаимосвязь организации с внешней средой. Процессный подход как непрерывная последовательность взаимосвязанных действий по реализации функций планирования, организации, мотивации и контроля. Ситуационный подход: причины возникновения, суть. Понятие ситуационных переменных, их виды по отношению к организации.

Внедрение в менеджмент экономико-математического моделирования, линейного программирования представителями количественной школы.

### **4. Управление организацией как особый вид деятельности**

Организационная система: понятие, свойства, особенности. Элементы организационной системы. Содержание управленческой деятельности. Понятие системы управления и ее характерные особенности. Характеристика организации как объекта управления. Свойства организационных систем и закономерности их функционирования. Формальные и неформальные организации. Жизненный цикл организации. Общие критерии группировки предприятий. Организационно-правовые формы предприятий.

### **5. Цель системы управления.**

Понятие цели системы управления. Свойства цели. Виды задания целей. Основные определения цели управления. Требования к цели управления, правило SMART. Закономерности, учитываемые при формировании целей. Зависимость цели от количества и ка-

чества информации, получаемой управляющей системой. Иерархичность цели. Правила формирования «дерева целей».

### **6. Функции управления. Управленческий цикл и его характеристика.**

Функции управления как объективная составляющая управления. Состав (классификация) функций управления. Содержание функции планирования. Организация деятельности. Сущность функции мотивации поведения. Основные задачи функции контроля. Функции управления и связующие процессы: принятие решений и коммуникации.

### **7. Внутренняя среда в управлении.**

Внутренняя среда организационной системы: понятие и влияние на управляемость. Основные внутренние переменные организации: цели, задачи, структура, технологии, ресурсы. Характеристика и содержание каждой переменной. Люди как основной ресурс организации. Поведенческие аспекты человеческого фактора в организациях. Взаимосвязь внутренних переменных.

### **8. Внешняя среда в управлении.**

Внешняя среда: понятие, свойства. Обобщенные характеристики факторов внешней среды: взаимосвязанность, сложность, первичность, неопределенность. Внешняя среда прямого воздействия: потребители, поставщики (трудовых ресурсов, материалов, капитала), конкуренты, профсоюзы, законы и государственные органы. Влияние микроокружения на деятельность организации.

Понятие и свойства среды косвенного воздействия. Переменные внешней среды косвенного воздействия: состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, научно-технический прогресс, международные события. Влияние макроокружения на деятельность организации.

### **9. Основные свойства организационного управления.**

Характеристика и сущность основных свойств организационного управления: целостность; обособленность; централизованность; адаптивность; совместимость; обратная связь; эмерджентность; синергичность; неопределенность данных; многокритериальность; порог сложности; фактор времени.

### **10. Законы и принципы управления.**

Понятие и классификация законов управления. Общие законы управления: закон специализации управления; закон интеграции управления; закон экономии времени.

Специфические законы управления: закон единства и целостности системы управления; закон обеспечения необходимого числа степеней свободы; закон необходимого разнообразия; закон соотносительности управляющих (субъект управления) и управляемых систем (объект управления).

Понятие и сущность принципов управления. Классификация и содержание принципов управления.

### **11. Методы управления.**

Понятие и классификация методов управления. Сущность и содержание административных (организационно-распорядительных) методов управления. Характеристика экономических методов управления. Содержание социально-психологических методов управления.

### **12. Основные объекты управления в организации. Управленческие процессы в организации (виды менеджмента).**

Основные объекты управления: персонал, финансы, материальные ресурсы, инновации, риски, стратегия, маркетинг. Стратегическое управление. Управление маркетин-

гом. Управление персоналом. Операционное управление. Управление финансами. Управление качеством. Управление инновациями.

### **13. Сущность процесса принятия управленческого решения, структура и элементы. Классификация управленческих решений.**

Основные подходы к принятию решений: количественный, процессный, системный, ситуационный и поведенческий. Отличительные характеристики управленческих (организационных) решений. Сущность процесса принятия управленческих решений, структура и элементы. Классификация управленческих решений. Признаки классификации управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений.

### **14. Планирование как функция управления.**

Планирование: понятие, цели, задачи, сущность и содержание. Виды планирования: оперативное, текущее и стратегическое планирование. Этапы процесса планирования, содержание деятельности на каждом этапе и решаемые задачи. Прогнозирование: понятие, цели и задачи. Методы прогнозирования. Нормативное и поисковое прогнозирование.

### **15. Организация как функция управления.**

Понятие организации как функции управления, сущность и содержание организации. Общие принципы построения организационной структуры. Содержание ключевых элементов, учитываемых при разработке структуры: специализация работ; департаментализация; командная цепочка; зона контроля; централизация и децентрализация; формализация. Управленческие полномочия, их делегирование. Линейные и аппаратные (штабные) полномочия. Единоначалие. Принцип соответствия полномочий и ответственности. Факторы, определяющие выбор типа организационной структуры.

### **15. Основные виды бюрократических (механистических) организационных структур.**

Основные признаки бюрократической структуры: Рациональность, ответственность и иерархичность, формализованность правил и процедур. Основные виды бюрократических структур. Линейная организационная структура: понятие, принципы построения, достоинства и недостатки. Линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная структуры их достоинства и недостатки. Виды дивизиональных организационных структур их преимущества.

### **16. Основные виды органических (адаптивных) организационных структур.**

Основные признаки органических структур, их преимущества. Характеристика матричной структуры, ее преимущества и недостатки. Особенности проектной структуры. Бригадный тип структуры. Современные направления развития организационных структур. Характеристика командной структуры. Понятие и основные особенности виртуальной организации.

### **19. Мотивация деятельности как функция управления.**

Мотивация как функция управления. Механизм мотивации. Потребности, вознаграждения, стимулы. Поведенческие теории мотивации (биохевиоризм). Иерархия потребностей по А. Маслоу. Структура потребностей высшего уровня Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.

Взаимосвязь потребности, выбранного типа поведения и удовлетворенности вознаграждением по теории В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса. Взаимосвязь затраченных усилий, восприятия, результатов, вознаграждения и удовлетворенности в модели Л. Портера и Э. Лоулера.

### **17. Содержание, уровни и направленность управленческого контроля. Цели и задачи контроля.**

Контроль как функция управления. Необходимость и цели контроля. Поведенческие аспекты контроля, их влияние на эффективность контроля. Принципы рациональной организации системы контроля. Информационно-управленческие системы, обеспечивающие контроль. Особенности и формы контроля в различных областях деятельности предприятия: по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

### **18. Общая характеристика предварительного, текущего, заключительного и других видов контроля. Основные этапы процесса контроля.**

Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный контроль. Процедуры контроля: выработка стандартов и критериев, сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами, выработка необходимых корректирующих действий. Принципы эффективного контроля.

### **21. Сущность коммуникационного процесса и его роль в управлении.**

Роль коммуникаций в системе управления. Виды коммуникаций. Особенности межличностных коммуникаций. Условия эффективности информационной системы на предприятии. Использование современных информационных технологий. Невербальная коммуникация. Коммуникационный процесс: его элементы и этапы. Отправитель, канал, сообщение, получатель сообщения. Коммуникационные барьеры: понятие, виды, влияние на качество коммуникационного процесса. Обратная связь и ее роль в коммуникациях. Невербальные сигналы и их значение.

### **22. Организационная культура: понятие, структура, типология. Формирование и развитие организационной культуры.**

Основные подходы к понятию "организационная культура". Уровни организационной культуры по Э.Шайну, содержание организационной культуры на каждом уровне. Элементы организационной культуры. Функции (задачи) организационной культуры.

Типологии организационных культур Р. Акоффа, К. Камерона и Р. Куинна, С. Ханди, Г. Хофстеда. Факторы, определяющие выбор типа организационной культуры.

Цели и методика диагностики состояния организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Основные направления формирования и развития организационной культуры. Методы совершенствования организационной культуры.

Сущность и содержание моделей влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации.

### **23. Понятие власти и ее роль в управлении. Источники власти и методы влияния.**

Понятие и содержание власти. Три подхода к определению сущности власти. Влияние и власть. Источники власти и их характеристика. Нормативная власть. Власть принуждения. Экспертная власть. Референтная власть (харизма). Информационная власть. Власть вознаграждения. Зависимость как ключ к власти, сущность зависимости. Факторы, усиливающие зависимость.

### **24. Руководство и лидерство.**

Стиль лидерства и руководства. Традиционные концепции лидерства: теория лидерских качеств, концепции лидерского поведения. Авторитарный, демократический, либеральный стили руководства. Позитивное и негативное руководство. Характеристика «управленческой решетки» Блэйка и Мутон. Ситуационные модели руководства. Взаимосвязь стиля руководства и этапов жизненного цикла организации. Оценка эффективности лидерства.

## **25. Этика бизнеса и корпоративная социальная ответственность.**

Этика менеджмента. Факторы принятия этически сложных решений: утилитарный подход, индивидуалистический подход, морально-правовой подход, концепция справедливости. Факторы влияния на этический выбор.

Социальная ответственность: понятие и виды. Влияние этического поведения на эффективность организации. Имидж организации в системе менеджмента. Особенности этики российского бизнеса.

## **26. Организационное поведение.**

Содержание понятия организационное поведение. Базисные концепции и факторы, определяющие организационное поведение. Уровни рассмотрения и анализа организационного поведения. Характеристика моделей организационного поведения (авторитарная, поддерживающая, модель опеки и коллегиальная). Индивидуальность в системе организационного поведения. Влияние моделей руководства на поведение людей в организации.

## **27. Управление проектами.**

Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». Проект как объект управления. Жизненный цикл проекта, его основные характеристики (стадии, виды работ, результаты). Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта. Отличие проектного управления от традиционного.

## **28. Управление изменениями.**

Организационные изменения: понятие и сущность. Содержание понятий «изменение», «перемена», «улучшение», «развитие», «совершенствование». Агент перемен и его функции. Формы организационных изменений: реформирование, реорганизация, реструктуризация (ЗР). Типология организационных изменений. Уровни организационных изменений. Изменения как достижение желаемого состояния. Характеристика жесткого подхода к проведению изменений (теория «Е») и мягкого подхода (теория «О»).

Модель индивидуальных изменений ADKAR и ее связь с организационными изменениями. Трехэтапная модель процесса организационных изменений К. Левина. Основные причины сопротивления изменениям.

## **29. Инновационный менеджмент в управлении персоналом.**

Инновационный потенциал организации и персонала. Категории работников по восприимчивости инноваций: новаторы, ранние реализаторы, предварительное большинство, колеблющиеся, их характеристики. Система показателей оценки инновационного потенциала персонала. Система факторов, влияющих на раскрытие инновационного потенциала работников. Основные понятия кадровой инноватики: кадровое новшество; кадровое нововведение; кадровая инновация. Направленность нововведений в управление персоналом в традиционной и инновационной организациях. Роль субъектов управления персоналом в инновационной деятельности. Управление нововведениями в кадровой работе.

## **30. Управление организационными конфликтами.**

Понятие организационного конфликта. Разграничение понятий конфликт и проблема. Роль конфликтов в функционировании организации. Основные типы конфликтов. Причины конфликтов в организациях. Модель конфликта как процесса. Методы управления конфликтной ситуацией. Стратегии и тактики поведения в конфликтной ситуации. Способы разрешения конфликтов.

## **3. Управления персоналом**

### **1. Содержание понятия «управление персоналом»**

Содержание понятий «управление», «персонал организации», «кадровая работа», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами». Основные отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом. Возрастание роли человеческого фактора в развитии организации. Категории персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе; по характеру фактической деятельности (по роду занятий); по сроку работы. Основное отличие государственных служащих от работников частного сектора. Цели и задачи управления персоналом (УП). Объект и субъекты управления. Содержательная структура системы управления персоналом организации.

## **2. Эволюция и современные концепции управления персоналом**

Теории управления о роли человека в организации. Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом. Краткий анализ теорий и школ управления персоналом с учетом специфики России, изменения условий управления персоналом на предприятиях с различными формами собственности. Характеристика основных концепций управления персоналом: экономической, организационно-административной, организационно-социальной, гуманистической. Их основные задачи, условия эффективности и сфера применения. Философия управления персоналом: сущность; основные документы для разработки философии организации; состав разделов документа «Философия организации».

## **3. Закономерности, принципы и методы УП**

Основные закономерности, служащие объективной основой предъявления требований к системе и технологии УП организации. Понятие принципов и методов управления персоналом. Основные группы методов УП организации. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Принципы и методы построения системы УП. Принципы и методы развития системы УП.

## **4. Стратегия управления персоналом. Кадровая политика.**

Взаимосвязь общей стратегии организации и стратегии управления персоналом. Стратегическое управление: цели, задачи. Виды стратегии управления персоналом. Стратегия развития организации и кадровая политика. Основные области кадровой политики. Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная; открытая и закрытая. Документы кадровой политики организации (общероссийские классификаторы технико-экономической информации; организационно-распорядительные документы; персональные документы). Оценка эффективности кадровой политики: методика анализа эффективности системы УП; экономическая эффективность УП; техническая эффективность УП; социальная эффективность УП; оценка работы служб УП.

## **5. Маркетинговый подход к работе с персоналом.**

Маркетинг персонала: понятие и принципы трактовки маркетинга персонала. Рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала. Информационная функция маркетинга персонала и ее более частные функции. Взаимосвязь информационной и коммуникативной функций УП. Коммуникативная функция маркетинга персонала: цели и объекты функции. Факторы внешней и внутренней среды организации, учитываемые при проведении персонал-маркетинга. Определение количественной и качественной потребности в персонале.

## **6. Характеристика системы управления персоналом организации. Роль службы УП в организации.**

Сущность понятия системы управления персоналом организации и подразделений. Подсистемы УП организации. Организационное проектирование системы УП: стадии и этапы разработки и внедрения проекта системы УП. Исходные документы для разработки

проекта совершенствования системы УП организации. Основные цели и функции службы управления персоналом (СУП). Штаты и функциональное разделение труда. Определение численного состава службы. Организационная структура СУП. Функциональные взаимосвязи службы УП с другими структурными подразделениями. Особенности работы кадровых служб в зависимости от их роли и места в организации.

### **7. Информационное обеспечение системы управления персоналом.**

Виды информации (оперативная, нормативно-справочная информация, классификаторы технико-экономической информации, системы документации: унифицированная и специальная) и требования к ней. Информационное обеспечение как система. Автоматизированные системы кадровой информации. Информационно-справочные документы, оформляемые или используемые в кадровой службе. Средства, предназначенные для переработки исходных данных в результирующую информацию; средства для преобразования информации в вид, удобный для восприятия; средства, предназначенные для передачи информации во времени; средства преобразования информации для дистанционной передачи и дальнейшей ее переработки.

### **8. Нормативно-методическое обеспечение работы с персоналом**

Основные задачи правового обеспечения системы УП. Классификация и общая характеристика нормативно-методических документов (группы нормативно-методических документов: нормативно-справочные документы; документы организационного, организационно-распорядительного и организационно - методического характера; документы технического, технико-экономического и экономического характера). Характеристика основных внутренних организационно-регламентирующих документов системы УП: Правила внутреннего трудового распорядка; Коллективный договор; Положение о персонале организации; Положение о подразделении, Должностная инструкция др.

Нормативные документы и акты по функциям УП: порядок приема и увольнения персонала, положение о кадровом резерве; положение об адаптации, положение об оплате труда, положение о подготовке и повышении квалификации кадров, положение о защите персональных данных и др. Структура документов и принципы их разработки.

### **9. Взаимосвязь функций службы управления персоналом.**

Основные функции, выполняемые службой управления персоналом. Планирование численности, подбор и отбор персонала. адаптация, создание условий для эффективной работы персонала, оценка, обучение, анализ движения кадров. Взаимосвязь функций. Взаимодействие службы управления персоналом с линейными и функциональными руководителями организации.

### **10. Прогнозирование и планирование персонала.**

Сущность кадрового планирования и прогнозирования. Основные вопросы кадрового планирования. Характеристика основных частей кадрового планирования (кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи, кадровые мероприятия). Содержание, уровни кадрового планирования и требования к нему. Этапы процесса планирования; планирование мероприятий; планирование потенциала; стратегическое планирование; тактическое планирование; оперативное кадровое планирование; требования к кадровому планированию. Содержание оперативного плана работы с персоналом. Методы планирования потребности в персонале. Качественная потребность в персонале. Количественная потребность в персонале.

### **11. Управление наймом персонала.**

Основные подходы к формированию персонала. Отличительные черты японского и американского подходов к подбору персонала. Основная идея профессионального соот-



ветствия. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Определение вакантных или планируемых рабочих мест.

Понятие рабочего места. Основные признаки классификации рабочего места. Методы анализа работы (понятие; методы: наблюдение, собеседование, составление вопросов). Содержание описания работы: сущность; основные разделы и их содержание; значение анализа и описания работы для организации. Формирование требований к кандидату на занятие вакантного рабочего места (профессиональный стандарт, модель компетенций).

## **12. Подбор персонала.**

Подбор персонала: понятие, цели и задачи. Характеристика источников подбора персонала: внешний и внутренний. Их преимущества и недостатки. Методы привлечения персонала при использовании внутренних источников (внутренний конкурс, ротация кадров, использование сотрудников и др.) и внешних источников (Центры занятости, кадровые агентства, СМИ и др.). Формирование базы данных потенциальных работников; сбор и анализ предварительной информации.

## **13. Отбор персонала в организации.**

Отбор персонала: сущность понятия, принципы. Основные задачи комплексного подхода к отбору новых работников. Функции отбора персонала. Организация процесса отбора кандидатов: критерии отбора и требования к ним (валидность, полнота, надежность, необходимость и достаточность критериев); Процедура отбора персонала на работу (характеристика основных этапов).

Характеристика основных методов отбора (личностных опросников, тестов общих способностей, имитационных тестов). Групповые методы отбора (деловые игры, анализ конкретных ситуаций, кейсов, упражнения по решению проблем, и др.). Интервью (собеседование) как метод отбора (типы, содержание, структура, форма записи результатов интервью, оценка результатов интервью). Ассесмент-центр: сущность, используемые методы и решаемые задачи. Основные факторы, определяющие качество отбора персонала.

## **14. Правовые аспекты найма на работу.**

Закрепление отношений между работником и организацией - работодателем кадровой службой: подготовка и подписание трудового договора или контракта, издание приказа о зачислении на работу. Испытательный срок: цели, задачи, функции. Трудовой договор (контракт) - понятие, виды, содержание, порядок заключения и расторжения. Приказ о зачислении на работу.

## **15. Адаптация персонала.**

Адаптация персонала: понятие, сущность, цели и задачи. Непроизводственная и производственная адаптация. Виды адаптации персонала (психофизиологическая, социально-психологическая, профессиональная, организационная).

Направления адаптации (первичная и вторичная). Условия успешной адаптации персонала. Цели и характеристика этапов адаптации. Методы адаптации персонала. Процесс трудовой адаптации с точки зрения работника. Ассимиляция; идентификация. Работа с вновь принятыми сотрудниками; введение в должность (основные мероприятия и сроки предоставления сотрудникам различных сведений). Особенности адаптации молодого специалиста, менеджера по персоналу. Показатели успешности процесса адаптации.

## **16. Деловая оценка персонала организации**

Сущность основных понятий: оценка работников, оценка результатов работы, оценка потенциала работников, аттестация. Цели и задачи системы деловой оценки персонала в организации. Исходные данные для оценки персонала. Ответственность и основ-

ные обязанности по обеспечению работы системы оценки. Организационная процедура проведения деловой оценки персонала. Критерии и показатели деловой оценки персонала (классификационные группы (критерии) и соответствующие каждой группе показатели оценки) и требования к ним. Методы деловой оценки персонала. Характеристика методов с предварительным установлением показателей оценки подразделения (метод шкалирования; метод попарных сравнений; метод упорядочения рангов; альтернативных характеристик и др.) и методов без предварительного установления показателей оценки (измерения результатов труда). Характеристика метод деловой оценки «360 градусов». Мероприятия после проведения оценки персонала.

### **17. Аттестация персонала**

Понятие аттестация персонала. Цель проведения аттестации персонала. Организация работы по учету, аттестации и рационализации рабочих мест (основные этапы). Организации и проведение аттестации работников (сущность основных этапов). Основная документация при аттестации (Положение об аттестации персонала и др.). Место аттестации в системе управления персоналом (взаимосвязь с другими функциями управления - планирования карьеры, мотивация и др.)

### **18. Управление развитием персонала организации.**

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Сущность основных понятий: профессиональное развитие, профессиональное обучение, подготовка персонала, переподготовка персонала, повышение квалификации. Концепция непрерывного обучения персонала. Основные факторы, характеризующие важность непрерывного обучения. Отличительные черты обучающейся организации.

Развитие персонала через обучение. От развития персонала к созданию системы корпоративного университета. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки.

### **19. Сущность обучения персонала организации.**

Понятие обучение персонала. Виды обучения: подготовка кадров, повышение квалификации, переподготовка кадров. Цели и задачи обучения. Планирование обучения персонала. Принципы, методы и формы обучения. Организация процесса обучения (основные этапы). Характеристика методов обучения «на рабочем месте» и «вне рабочего места». Характеристика моделей оценки эффективности обучения: Дональда Киркпатрика, Джека Филипса, Стаффлбима и модель Берна.

### **20. Управление кадровым резервом организации.**

Понятие «кадровый резерв». Сущность и основы формирования кадрового резерва. Его типы по виду деятельности: резерв развития, резерв функционирования; по времени назначения (потенциальный, предварительный, окончательный). Характеристика потенциального резерва функционирования. Характеристика перспективного резерва. Принципы формирования резерва. Источники формирования резерва.

Основные этапы формирования резерва специалистов и руководителей. Основные критерии отбора кандидатов в резерв. Возрастной ценз для зачисления кандидатов в группу резерва кадров. Факторы, определяющие оптимальную численность резерва кадров. Оценка деятельности каждого зачисленного в резерв работника и основания принятия решения об оставлении или исключении его из резерва. План работы с резервом руководящих кадров организации. Методы работы с резервом.

### **21. Карьера: понятие, сущность, содержание.**

Понятие «карьера», «профессиональная карьера». Этапы развития профессиональной карьеры: предварительный, становления, продвижения, сохранения, завершения, пен-

сионный (возрастные периоды и характеристика содержания этапов). Типовые модели карьеры. Стадии деловой жизни человека. Факторы, участвующие в формировании карьеры (экономические, социально-психологические, социально-экономические, социально - демографические и культурные факторы).

## **22. Управление деловой карьерой персонала.**

Цель управления карьерой. Структура карьеры сотрудника. Основные направления внутриорганизационной карьеры: вертикальное, горизонтальное, центростремительное. Планирование и контроль деловой карьеры и факторы, оказывающие основное влияние на планирование. Основные принципы планирования карьеры сотрудников. Карьерное пространство. Карьерная среда. Длина карьеры. Показатели успешности планирования карьеры.

## **23. Работа с увольняющимися**

Сущность основных понятий: высвобождение персонала, увольнение, условное высвобождение персонала, сокращение числа занятых. Характеристика процесса высвобождения персонала. Особенности процесса высвобождения персонала в отечественных организациях. Система мероприятий по высвобождению работников (характеристика этапов). Процедура сокращения штатов; критерии оценки персонала перед процедурой сокращения. Виды увольнений. Этапы увольнения сотрудника. Система мероприятий по работе с сотрудниками, увольняемыми по инициативе администрации. Выход на пенсию; мероприятия с работниками предпенсионного возраста в том числе система «скользящего пенсионирования»). Управление текучестью персонала. Показатели текучести кадров и абсентеизма. Характеристика издержек на текучесть. Абсолютные показатели текучести. Относительные показатели текучести. Меры снижения уровня текучести кадров. Показатели абсентеизма. Внутренняя корреляция показателей текучести с показателями абсентеизма.

## **24. Оценка эффективности системы управления персоналом организации.**

Понятие эффективности: экономическая эффективность; социальная эффективность. Цели. Участие в создании ценности и обеспечении конкурентоспособности. Показатели эффективности системы УП. Группы критериев оценки деятельности по управлению персоналом: показатели собственно экономической эффективности; показатели соответствия; косвенные показатели эффективности. Показатели оценки. Субъективные методы оценки, математические методы, системные методы. Валидность методов оценки. Критерии оценки выполняемых функций: качественные и количественные.

## **25. Организация труда персонала.**

Сущность понятий «организация труда», «научная организация труда (НОТ)». База организации труда. Задачи внедрения НОТ (экономические, психофизиологические, социальные). Основные направления НОТ. Принципы НОТ. Сущность понятия «разделение труда». Формы разделения труда (функциональное, профессионально-квалификационное, предметное, пооперационное). Влияние правильности выбора формы разделения труда на численность персонала. Сочетание разделения труда с его кооперацией. Рациональная организация рабочего места. Рациональный метод труда.

## **26. Формы оплаты труда персонала.**

Содержание категории «заработная плата». Функции заработной платы. Экономическая сущность и виды вознаграждений, получаемых работниками. Тарифная, бестарифная модели заработной платы. Модель оплаты труда на основе компенсационного пакета. Современные системы тарифной формы заработной платы и их виды: сдельная, повре-

менная. Системы бестарифной модели заработной платы. Постоянная и переменная части заработной платы и принципы оптимизации соотношения между ними.

Особенности определения заработной платы для различных типов рабочих мест и групп персонала.

Государственное регулирование оплаты труда.

### **27. Инвестиции в человеческий капитал: понятие, сущность, виды, методы оценки их величины.**

Сущность человеческого капитала. Основные параметры человеческого капитала: структура, функции, источники инвестиций, факторы, снижающие ценность. Инвестиции в человеческий капитал: понятие, сущность, виды. Методы оценки величины инвестиций в человеческий капитал: метод расчета прямых затрат, метод конкурентной оценки, метод оценки перспективной стоимости и другие. Графическая модель инвестиций в человеческий капитал.

### **28. Управление социальным развитием персонала.**

Цели и задачи управления социальным развитием персонала. Социальное партнерство как инструмент социального развития персонала. Сущностные характеристики качества жизни. Соотношение понятий «качество жизни» и «качество трудовой жизни». Основные элементы качества трудовой жизни. Классификация факторов, определяющих качество жизни. Показатели качества жизни и модели оценки качества жизни. Оценка состояния качества жизни в Российской Федерации.

Показатель «уровень доходов населения» как важнейший параметр уровня жизни. Понятие и классификация трудовых доходов. Структура и источники доходов населения в рыночной экономике.

### **29. Аудит и контроллинг персонала.**

Аудит персонала в системе управления организацией. Цели и задачи аудита персонала. Субъекты, объекты, принципы проведения аудита персонала. Классификация аудиторской деятельности. Уровни и основные направления аудита персонала. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Анализ ресурсов и производительности труда.

Понятие, цель и предмет контроллинга системы управления персоналом. Элементы внутреннего контроля в организации: внутренний аудит и управленческий контроль. Управленческий учет, как основополагающий элемент системы контроллинга. Технология и этапы проведения контроллинга. Контроллинг как поставщик информации, необходимой для эффективного функционирования системы управления персоналом в организации.

### **30. Затраты на персонал и их структура**

Виды затрат и цели управления ими. Структура затрат работодателей на персонал в России, структура затрат по методологии МОТ. Классификация затрат предприятия на персонал. Структура издержек на персонал. Этапы формирования затрат на персонал. Затраты на профориентацию, привлечение новых работников, адаптацию и др. Регулирование расходов на персонал. Роль и значение бюджетирования расходов на персонал в общей системе бюджетирования организации.

## РЕКОМЕНДУЕМЫЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

### *1. Экономическая теория*

1. Балашов А.И. Экономическая теория: Учебник. / А.И. Балашов и др. – М.: ЮНИТИ, 2015. - 527 с.
2. Бурганов Р.А. Экономическая теория: Учебник / Р.А. Бурганов – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 416 с.
3. Вечканов, Г.С. Экономическая теория: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / Г.С. Вечканов. - СПб.: Питер, 2012. - 512 с.
4. Войтов, А.Г. Экономическая теория: Учебник / А.Г. Войтов. - М.: Дашков и К, 2015. - 392 с.
5. Журавлева, Г.П. Экономическая теория: Учебное пособие / Г.П. Журавлева. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 207 с.
6. Кочетков, А.А. Экономическая теория: Учебник для бакалавров / А.А. Кочетков. - М.: Дашков и К, 2014. - 696 с.
7. Ларионов, И.К. Экономическая теория: Учебник для бакалавров / И.К. Ларионов. - М.: Дашков и К, 2015. - 408 с.
8. Экономическая теория: Учебник. / Под ред. И.П. Николаевой. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 495 с.
9. Слагода, В.Г. Экономическая теория: Рабочая тетрадь / В.Г. Слагода.. - М.: Форум, 2012. - 176 с.
10. Слагода, В.Г. Экономическая теория: Учебник / В.Г. Слагода.. - М.: Форум, 2013. - 368 с.

### *2. Основы теории управления*

1. Астахова Н. И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г.И.Москвитина. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 375 с.
2. Батулин В. К. Общая теория управления. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 487 с.
3. Бурганова Л.А. Теория управления: Учебное пособие / Л.А. Бурганова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 160 с.
4. Гопоненко А.Л. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / А.Л. Гопоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 342 с.
5. Гапоненко А.Л. Теория управления: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 336 с.
6. Ким, С.А. Теория управления: Учебник для бакалавров / С.А. Ким. - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.
7. Коробко В.И. Теория управления: Учебное пособие / В.И. Коробко. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 383 с.
8. Латфуллин Г. А. Теория менеджмента: учебник для студентов вузов по напр. "Менеджмент" / Г. А. Латфуллин, А. С. Никитин, С. С. Серебренников. - 2-е изд. – СПб.: Питер, 2014. - 458 с.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Общ.ред. и вст. ст. Л.И. Евенко. М: Дело, 2008. – 740 с.

10. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник / П.А. Михненко. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 304 с.
11. Мухин В.И. Основы теории управления. Учебник / В.И. Мухин – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.
12. Охорзин В.А. Теория управления: Учебник / В.А. Охорзин, К.В. Сафонов. - СПб.: Лань, 2014. - 224 с.
13. Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по специальностям «Управление персоналом», «Организационное поведение», «Мотивация персонала». / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 312 с.

### ***3. Управление персоналом***

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие / В. В. Авдеев. М.: «Финансы и статистика», 2013. – 544 с.
2. Агамирова Е.В. Управление персоналом: практикум. Учебное пособие для ВУЗов. / Е.В. Агамирова. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 264 с.
3. Аксенова, Е. А. Управление персоналом / Е. А. Аксенова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2012.
4. Армстронг, Майкл. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание / Перев. с англ, под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
5. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. – М.: ГИППО, 2008. – 352 с.
6. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
7. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация. / О.С. Виханский. – М.: Инфра-М, 2013. – 453 с.
11. Володина Н.А. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. – М.: Эксмо, 2010. – 240 с.
8. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов – М.: ПРИОР, 2009. – 365 с.
9. Егоршин А.П. Управление персоналом. – 2-е изд. / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2015. – 285 с.
8. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – 304 с.
9. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 301 с.
11. Карпов А.Р. Создание системы оценки надёжности персонала / А.Р. Карпов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 174 с.
13. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом на предприятии. / А.Я. Кибанов. – М.: Дело, 2013. – 366 с.
14. Киселева М.Н. Оценка персонала. – СПб.: Питер, 2015. – 256 с.
15. Кочеткова А.И. Психологические основы управления персоналом. / А.И. Кочеткова. – М.: Зерцало, 2014. – 337 с.
16. Кричевский Р.А. Основы управления персоналом: Учебник. / Р.А. Кричевский. – М.: Экономика, 2014. – 224 с.

17. Купер Доминик, Робертсон Иван, Тинлайн Гордон. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки; [Пер. с англ.: Т.Э. Окорокова]. М.: ООО «Вершина», 2005. – 336 с.
18. Лаков И.Г. Управления кадрами. / И.Г. Лаков. – М.: Инфра-М, 2015. – 406 с.
19. Литвинюк А.А. Управление персоналом. Учебник для бакалавров. – М.: «Юрайт», 2012. – 434 с.
20. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. / М.И. Магура. – СПб.: «Специальная литература», 2013. – 417 с.
21. Маслов Е.В. Управление персоналом. / Е.В. Маслов. – М.: Экономика, 2014. – 236 с.
22. Маусов Н. Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного управления. / Н. Маусов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 363 с.
23. Мельников В.М. Подбор и отбор персонала. / В.М. Мельников. – М.: Экономика, 2015. – 246 с.
24. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. /Пер. с англ. — Учебник. – М.: Дело ЛТД, 2010. – 701 с.
25. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. 3-е изд. Учебник для бакалавров. – М.: «Юрайт», 2011. – 561 с.
10. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 513 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
26. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 944 с.
27. Одегов Ю.Г., Карташов С.А., Кокорев И.А. Рекрутинг. Найм персонала. – М., Экзамен. 2014. – 319 с.
28. Основы кадрового менеджмента. / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 322 с.
29. Папонова, Н. Е. Обучение персонала компании: практ. пособие / Н. Е. Папонова. – М.: Финпресс, 2011. – 176 с.
30. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует / Дэниел Пинк; Пер. с англ. – М.: - Альпина Паблишер, 2013. – 274 с.
33. Спенсер Лайл М., Спенсер Сайн М. Компетенции на работе. Модели максимальной эффективности работы. – М: НИРРО, 2004. – 384 с.
34. Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. – СПб.: Канди, 2013. – 298 с.
35. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. – М.: Вильямс, 2008. – 304 с.
36. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.
37. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент. / Э.А. Уткин. – М: Экономика, 2015. – 459 с.
39. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. / С.В. Шекшня. – М.: Высш. школа, 2013. – 438 с.

40. Шкатулла В.И. Структура кадровой службы в современных условиях. / В.И. Шкатулла. – М.: МАУП, 2014. – 256 с.

41. Цветаев В.М. Кадровый менеджмент. – М.: Проспект, 2013. – 159 с.

#### ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

	Наименование тем	Рекомендуемые организации
1.	Проектирование изменений в организационной структуре управления персоналом в организации	Средние и крупные организации
2.	Разработка мероприятий по внедрению кадрового маркетинга в систему управления персоналом	Средние и крупные организации
3.	Совершенствование планирования и прогнозирования потребности организации в персонале	Средние и крупные организации
4.	Разработка системы управления движением персонала в организации	Средние и крупные организации
5.	Совершенствование организационного механизма проведения подбора и отбора персонала в организации	Любые организации
6.	Разработка мероприятий, направленных на повышение качества отбора персонала в организацию	Любые организации
7.	Разработка модели компетенций персонала в организации	Любые организации
8.	Совершенствование процедуры оценки компетенций персонала в организации	Любые организации
9.	Совершенствование системы деловой оценки персонала в организации	Любые организации
10.	Совершенствование процедуры аттестации персонала в организации	Средние и крупные организации
11.	Повышение эффективности системы адаптации персонала в организации	Любые организации
12.	Разработка и внедрение процедуры вхождения нового работника в коллектив организации	Любые организации



13.	Моделирование работы как инструмент повышения трудовой мотивации персонала в организации	Средние и крупные организации
14.	Совершенствование мотивации персонала в организации	Любые организации
15.	Разработка и внедрение методов определения потребности в обучении персонала в организации	Средние и крупные организации
16.	Совершенствование системы обучения персонала в организации	Средние и крупные организации
17.	Разработка организационного проекта «Деловая карьера сотрудника в организации»	Любые организации
18.	Совершенствование управления деловой карьерой персонала в организации	Любые организации
19.	Разработка организационного проекта «Кадровый резерв организации»	Средние и крупные организации
20.	Совершенствование методов управления резервом кадров в организации	Средние и крупные организации
21.	Разработка процедуры оценки инвестиций в развитие персонала в организации	Любые организации
22.	Совершенствование системы планирования затрат на персонал в организации	Любые организации
23.	Внедрение принципов кадровой логистики в систему управления персоналом в организации	Средние и крупные организации
24.	Разработка процедуры внедрения аутсорсинга в систему управления персоналом в организации	Любые организации
25.	Разработка системы управления талантами на предприятии	Средние и крупные организации
26.	Повышение эффективности управления персоналом в организациях малого и среднего бизнеса	Малые и средние организации
27.	Разработка мероприятий по повышению качества отбора персонала в коммерческие организации <b>Вариант А:</b> в организации сферы услуг	Любые организации

	<b>Вариант Б:</b> в банковский сектор	
28.	Совершенствование организационной культуры на предприятии	Любые организации
29.	Разработка процедуры оценки эффективности работы кадровой службы организации	Средние и крупные организации
30.	Совершенствование документационного обеспечения системы управления персоналом в организации	Любые организации
31.	Совершенствование информационного обеспечения системы управления персоналом	Средние и крупные организации
32.	Разработка мероприятий по развитию командной работы в организации	Любые организации
33.	Совершенствование управления безопасностью труда персонала на предприятии	Целесообразна для промышленных предприятий
34.	Совершенствование условий труда персонала на предприятии	Целесообразна для промышленных предприятий
35.	Совершенствование нормирования труда персонала на предприятии	Средние и крупные организации
36.	Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности использования рабочего времени на предприятии	Средние и крупные организации
37.	Планирование мероприятий по повышению производительности труда на предприятии на основе анализа резервов	Средние и крупные организации
38.	Разработка и внедрение краткосрочных стимулов труда работников как мероприятий по повышению производительности труда	Средние и крупные организации
39.	Разработка мероприятий по совершенствованию социальной политики предприятия	Средние и крупные организации
40.	Разработка мероприятий, направленных на укреплении трудовой дисциплины персонала в организации	Средние и крупные организации

*Методические рекомендации по выполнению выпускной квалификационной работы представлены в отдельном документе: «Методические указания по выполнению выпускной квалификационной работы», который размещен на сайте кафедры.*

#### **ПОРЯДОК ПОДАЧИ И РАССМОТРЕНИЯ АПЕЛЛЯЦИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Порядок подачи и рассмотрения апелляции результатов ГИА определяется Положением о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры обучающихся Самарского филиала Государственного автономного образовательного учреждения города Москвы «Московский городской педагогический университет».