

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Волгоградский государственный социально-педагогический университет»  
ФГБОУ ВО «ВГСПУ»



«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе

Ю. А. Жадаев

2016 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Направление 38.03.03 «Управление персоналом»**

**Профиль «Управление персоналом организации»**

*очная форма обучения*

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

	Должность	Ф. И. О.	Подпись	Дата
Разработано	<i>доцент</i>	<i>Конов К.А.</i>	<i>[Signature]</i>	<i>23.08.16</i>
	<i>доцент</i>	<i>Самсонов М.В.</i>	<i>[Signature]</i>	<i>23.08.16</i>
	<i>ст. преподаватель</i>	<i>Латуша Р.И.</i>	<i>[Signature]</i>	<i>23.08.16</i>
Согласовано	Руководитель ОПОП	Сидунова Г.И.	<i>[Signature]</i>	<i>23.08.16</i>
	Декан факультета	Сидунова Г.И.	<i>[Signature]</i>	<i>23.08.16</i>



Программа ГИА рассмотрена и одобрена на заседании учёного совета факультета  
управления и экономико-технологического образования

«29» август 2016 г., протокол № 1

Программа ГИА внесена в реестр «25» 08 2016 г., № УТВ-23/2016

Начальник учебного управления Грибов С.В. Грибов «25» 08 2016 г.  
(подпись) (дата)

Утверждена на заседании учёного совета ФГБОУ ВО «ВГСПУ»  
«29» август 2016 г., протокол № 1

**Отметки о внесении изменений**

Лист изменений № <u>1</u>	<u>Сидунков Р.И.</u> (подпись)	<u>Сидунков Р.И.</u> (руководитель ОПОП)	<u>19.06.2017</u> (дата)
Лист изменений № _____	_____	_____	_____
Лист изменений № _____	_____	_____	_____

Дата	Подпись	И.О.Ф.	Должность	Подпись	Дата
22.06.16		Сидунков Р.И.	руководитель ОПОП		22.06.16
23.06.16		Сидунков Р.И.	руководитель ОПОП		23.06.16
24.06.16		Сидунков Р.И.	руководитель ОПОП		24.06.16
25.06.16		Сидунков Р.И.	руководитель ОПОП		25.06.16

## 1. Общие положения

Целью государственной итоговой аттестации является установление соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников образовательной программы высшего образования требованиям ФГОС ВО по определенному направлению подготовки, разработанной в ФГБОУ ВО «ВГСПУ» с учётом ее профиля/программы – ориентации на конкретные области знания и/ или виды профессиональной деятельности выпускника. Успешное прохождение государственной итоговой аттестации является основанием для выдачи выпускнику документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

Для проведения государственной итоговой аттестации и проведения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации создаются государственные экзаменационные комиссии и апелляционные комиссии, действующие в течение календарного года. Составы комиссий утверждаются не позднее, чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации.

1.1. Государственная итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профилю «Управление персоналом организации» включает:

- междисциплинарный государственный экзамен по профилю «Управление персоналом организации»;
- защиту выпускной квалификационной работы.

1.2. Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им профессиональные задачи.

1.2.1. Виды профессиональной деятельности выпускников.

Образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профилю «Управление персоналом организации» предусматривается подготовка выпускника к следующим видам профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая и экономическая;
- социально-психологическая.

1.2.2. Профессиональные задачи:

Выпускник, освоивший основную профессиональную образовательную программу с учетом её направленности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая и экономическая:
  - разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
  - планирование кадровой работы и маркетинг персонала;
  - обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;
  - организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;
  - участие в разработке стратегии профессионального развития персонала;
  - организация и контроль подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации и стажировки персонала;
  - организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
  - мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
  - участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
  - участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
  - организация работ с высвобождающимся персоналом;

- применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- экономический анализ показателей по труду, затрат на персонал (в том числе бюджетирования затрат);
- оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;

социально-психологическая:

- осуществление социальной работы с персоналом;
- участие в разработке и внедрении планов социального развития организации;
- формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);
- управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- предупреждение личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

1.3. Требования к результатам освоения образовательной программы.

1.3.1. Выпускник должен обладать следующими общекультурными (ОК), общепрофессиональными (ОПК) и профессиональными (ПК) компетенциями:

- 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 иностранном 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);
- 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);

– 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);

– 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).

## **2. Требования к выпускнику, проверяемые в ходе государственного экзамена**

В рамках проведения государственного экзамена проверяется степень освоения выпускником следующих компетенций:

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

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

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

- 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);

– 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).

### **3. Процедура проведения государственного экзамена**

Государственный экзамен проводится по нескольким дисциплинам образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников.

В состав государственной экзаменационной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 4 членов указанной комиссии. Члены государственной экзаменационной комиссии являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу данной организации (иных организаций) и (или) к научным работникам данной организации (иных организаций) и имеют ученое звание и (или) ученую степень. Доля лиц, являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (включая председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50 процентов.

Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается из числа лиц, не работающих в данной организации, имеющих ученую степень доктора наук и (или) ученое звание профессора либо являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

Студентам выпускного курса создаются необходимые условия для подготовки к государственному экзамену, проводятся обязательные консультации по вопросам, включенным в программу государственного экзамена в объеме до 2 академических часов на группу.

Перечень вопросов и заданий, выносимых для проверки на государственном экзамене, доводится до сведения обучающихся выпускного курса не позднее, чем за 6 месяцев до даты экзамена.

Экзамен проводится в устной форме по теоретическим вопросам и практическим заданиям. Экзаменационный билет содержит 2 теоретических вопроса и 2 практических задания.

Билет на экзамене выбирается случайным образом. Время для подготовки к ответу – 90 мин.

На экзамене допускается использование справочной и методической литературы: государственные образовательные стандарты, федеральные государственные образовательные стандарты по предмету. Кроме того, студент может воспользоваться следующими техническими и аудиовизуальными средствами, необходимыми для качественного выполнения задания: ноутбук или компьютер (без выхода в сеть Интернет), мультимедийный проектор.

Студентам и лицам, привлекаемым к итоговой государственной аттестации, во время государственного экзамена запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

Студентам выдаются проштампованные чистые листы, на которых они должны изложить ответы на вопросы и задания билета. Каждый лист подписывается экзаменуемым студентом и по окончании ответа сдается техническому секретарю.

Проведение экзамена предполагает выступление студента перед государственной экзаменационной комиссией в течение 15-20 минут по вопросам и заданиям, сформулированным в билете. Ответы студента слушаются всеми членами экзаменационной комиссии.

Экзаменаторам предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы в соответствии с утвержденной программой (в целом время ответа выпускника должно составлять не более 0,5 академического часа).

При подготовке к ответу на государственном экзамене каждый экзаменуемый должен располагаться в аудитории за отдельным столом.

Присутствие посторонних лиц на государственных экзаменах допускается только с разрешения ректора ФГБОУ ВО «ВГСПУ».

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются публично в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседания комиссии. Оценка вносится в зачетную книжку, экзаменационную ведомость и протокол заседания государственной экзаменационной комиссии.

По результатам государственного экзамена обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласии с результатами государственного экзамена.

Повторное проведение государственного экзамена осуществляется в присутствии одного из членов апелляционной комиссии не позднее 15 июля.

#### **4. Перечень дисциплин образовательной программы, выносимых для проверки на государственном экзамене**

1. Основы управления персоналом
2. Экономика и социология труда
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности
4. Анализ хозяйственной деятельности

#### **5. Перечень экзаменационных вопросов и заданий государственного экзамена**

##### **5.1. Экзаменационные вопросы**

Перечень экзаменационных вопросов представлен в Приложении 1 данной программы.

##### **5.2. Экзаменационные практические задания**

Перечень экзаменационных практических заданий представлен в Приложении 2 данной программы.

#### **6. Общие рекомендации по подготовке к государственному экзамену**

Студенту необходимо самостоятельно обобщить и систематизировать полученные ранее знания, умения, приобретенный опыт, характеризующие его практическую и теоретическую подготовленность по тематике вопросов и заданий, содержание которых составляет предмет государственного экзамена и соответствует требованиям по готовности к видам профессиональной деятельности, решению профессиональных задач и освоению компетенций, перечисленных в п. 2 настоящей программы.

При подготовке к экзамену студенту необходимо:

- проанализировать предложенную основную и дополнительную литературу, тексты лекций по дисциплинам, выносимым на государственный экзамен, и выбрать материал, который может составить содержание ответа;
- структурировать выбранный материал и подготовить план ответа на вопрос;
- проработать содержание каждого из пунктов плана, выбрать основные понятия и ключевые теоремы, подготовить их доказательство,

- систематизировать материал по методам решения типовых задач по указанным в программе темам.

## 7. Рекомендуемая литература

### 7.1. Основная литература

1. **Федорова, Н. В.** Управление персоналом организации : учеб. Пособие по специальности «Менеджмент организации» / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – 4-е изд., перераб. И доп. – М. : КноРус, 2010. – 511,[1] с. – Библиогр.: с. 510-512. – ISBN 978-5-406-00649-8; 30 экз. : 230-00.

2. **Управление персоналом** [Электронный ресурс] : учебное пособие / П. Э. Шлендер [и др.] ; П. Э. Шлендер. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 320 с. – ISBN 978-5-238-00909-7. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks

3. **Кибанов, А. Я.** Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст] : учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. Ун-т управления. – М. : КноРус, 2010. – 357, [2] с. : ил., табл. – Библиогр.: с. 359. – ISBN 978-5-406-00066-3; 5 экз. : 207-00.

4. **Экономический анализ** [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям / Савицкая Глафира Викентьевна. - 14-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 647, [1] с. : табл. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 637-640 (73 назв.)

5. **Добреньков, В. И.** Управление человеческими ресурсами: социально-психологический подход [Электронный ресурс] : учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 040200 – Социология / В. И. Добреньков, А. П. Жабин, Ю. А. Афонин ; Моск. Гос. Ун-т им. М. В. Ломоносова, Социол. Фак. – Электронная книга. – М. : КДУ, 2009. – 361 с. – ISBN 978-5-98227-613-1;-978-5-98227-583-7; 1 экз. : 247-70. – Режим доступа: Режим доступа: ЭБС «Библиотех»

6. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 522, [1] с. : ил., табл. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 412-414. - ISBN 978-5-16-003544-4; 15 экз. : 389-40.

7. **Егорова, Е. А.** Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Егорова, О. А. Золотарева, О. В. Кучмаева ; Е. А. Егорова. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010. - 318 с. - ISBN 978-5-374-00351-2. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11128>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks

8. **Дейнека, А. В.** Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько ; А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К, 2014. – 389 с. – ISBN 978-5-394-02048-3. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24835>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

9. **Бариленко, В. И.** Анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Бариленко, Л. К. Плотникова, Р. В. Скачкова ; В. И. Бариленко. - Москва : Эксмо, 2010. - 272 с. - ISBN 978-5-699-42688-1. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/898>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

### 7.2. Дополнительная литература

1. **Егоршин А. П.** Управление персоналом [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Упр. Персоналом» и «Менеджмент организации» / А. П. Егоршин. – 6-е изд., доп. И перераб. – Н. Новгород : НИМБ, 2007. – 1092, [1] с. : [1] л. Портр. – (Высшее образование). – Глоссарий: с. 1057-1071. – Библиогр.: с. 1072-1087 (368 назв.). – ISBN 5-901335-24-4 : 372-00.



2. **Ветлужских, Е.** Мотивация и оплата труда [Электронный ресурс] : Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских ; Е. Ветлужских. - Москва : Альпина Паблишер, 2013. - 152 с. - ISBN 978-5-9614-4407-0. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22838>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

3. **Петрова, Ю. А.** Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс] / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова ; Ю. А. Петрова. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2010. - 120 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/838>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks

4. **Дресвянников, В. А.** Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. А. Дресвянников, О. В. Лосева ; В. А. Дресвянников. – Саратов : Вузовское образование, 2014. – 170 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

5. **Косолапова, М. В.** Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебник / М. В. Косолапова, В. А. Свободин ; М. В. Косолапова. - Москва : Дашков и К, 2011. - 247 с. - ISBN 978-5-394-00588-6. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5248>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

6. **Стражев, В. И.** Теория анализа хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Стражев ; В. И. Стражев. - Минск : Вышэйшая школа, 2012. - 144 с. - ISBN 978-985-06-2021-7. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20287>. - По паролю. - ЭБС IPRbooks.

## **8. Требования к выпускнику, проверяемые в ходе подготовки и защиты выпускной квалификационной работы**

По итогам подготовки и защиты выпускной квалификационной работы проверяется степень освоения выпускником следующих компетенций:

– 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);

– 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);

– 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);

– 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);

– 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).

## **9. Вид выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа выполняется в форме, соответствующей требованиям образовательного стандарта высшего образования – бакалаврской работы.

ВКР бакалавра должна представлять собой профессионально направленную самостоятельно выполненную законченную разработку в форме рукописи (теоретического, экспериментального или творческого характера) по конкретной теме, связанной с будущей квалификацией бакалавра.

ВКР бакалавра должна подтверждать способность автора к самостоятельной работе на основе приобретённых теоретических знаний, практических навыков и освоенных методов научного исследования в конкретной профессиональной области.

Бакалаврская работа может основываться на обобщении выполненных курсовых работ и проектов по общепрофессиональным и специальным дисциплинам направления подготовки.

## **10. Структура выпускной квалификационной работы и требования к её содержанию**

ВКР является обязательной формой государственной (итоговой) аттестации лиц, завершающих освоение образовательных программ основных уровней высшего образования.

ВКР может иметь теоретический, прикладной, теоретико-прикладной и творческий характер и должна отражать в себе научно-теоретические или научно-методические аспекты специальности.

### **Структура ВКР**

#### *1. Введение*

Во введении отражаются следующие основные моменты:

– Актуальность темы – это определение существа важности исследуемой проблемы.

Студент-выпускник должен кратко обосновать причины выбора именно данной темы, охарактеризовать особенности современного состояния управления, права и других общественных явлений, которые актуализируют выбор темы.

– Цель исследования – это мысленное предвосхищение (прогнозирование) результата, определение оптимальных путей решения задач в условиях выбора методов и приемов исследования в процессе подготовки ВКР студентом-выпускником.



В зависимости от направления ВКР целью может быть: 1) характеристика, анализ и обобщение теоретического и практического опыта (указывается предметная область); 2) разработка требований, критериев чего-либо; 3) уточнение технологии и др.

– Задачи исследования ВКР определяются поставленной целью и представляют собой конкретные последовательные этапы (пути) решения проблемы исследования по достижению основной цели.

Задачи формируются в виде:

- изучить...
- описать...
- уточнить и дополнить понимание...
- выявить...
- разработать... и т.д.

Задачи, количество которых, как правило, колеблется от четырех до шести, определяют содержание разделов ВКР.

– Объект исследования – процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию, которая будет исследоваться.

– Предмет исследования – это изучаемый процесс или часть системы в рамках объекта исследования. Именно на него и направлено основное внимание студента-выпускника, именно предмет исследования определяет тему ВКР, которая обозначается на титульном листе как ее заглавие.

– Методы исследования – это способы получения достоверных научных знаний, умений, практических навыков и данных в различных сферах жизнедеятельности. Метод – это совокупность приемов. Например, возможно, использовать следующие методы:

- изучение и анализ научной литературы;
- изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики;
- моделирование, сравнение, анализ, синтез, интервьюирование и т. д.

– Степень разработанности проблемы. Здесь дается краткий обзор литературы по теме ВКР, критический анализ того, что уже нашло отражение в специальной литературе.

– Структура выпускной квалификационной работы – перечисление всех основных компонентов работы (например, введение, количество глав и т. д.)

– Объём введения должен составлять около 5% от общего объёма выпускной квалификационной работы.

## *2. Содержательная часть ВКР*

Изложение материала в работе должно быть последовательным и логичным. Основу структуры составляет деление на главы и параграфы. В процессе написания ВКР следует обращать особое внимание на логические переходы от одной главы к другой, от параграфа к параграфу, а внутри параграфа – от вопроса к вопросу. В структуре главы допускается не более 2-х уровней (1-й уровень – глава (глава 3); 2-й уровень – пункт (3.2.)), более мелкая детализация не желательна.

Название глав не должно совпадать с названием ВКР (в противном случае возникает вопрос в необходимости других глав), а название параграфов – дублировать название главы.

Объем одного пункта работы (ВКР) не должен быть менее 4 страниц. В противном случае, он должен быть присоединен к другому (предыдущему или последующему) пункту или исключен из текста.

Количество глав в ВКР строго не регламентируется, но должно коррелировать с задачами исследования. Структура работы, как правило, представлена тремя главами, в которых рассматриваются теоретические, практические аспекты исследуемой темы и определены направления повышения эффективности (рекомендации по совершенствованию) деятельности объекта исследования.

В этом случае первая глава, как правило, является теоретической частью ВКР, в которой студент описывает состояние теории по выбранной теме, обобщает и анализирует специальную литературу по рассматриваемой проблеме, имеющиеся нормативные

документы, методики и т.п. В этой главе может быть представлена эволюция развития тех теоретических положений, на которых базируется тема работы, подробно описаны и проанализированы определенные этапы.

Одной из главных целей написания первой главы является определения и формулировка теоретических и методологических основ решения проблемы, выбранной студентом в качестве темы ВКР. Таким образом, первая глава служит основой для исследования фактических данных в последующих главах работы.

Во второй главе традиционно содержится аналитический обзор предмета исследования с описанием его основных параметров и характеристик (организационная форма, структура процесса, вид и масштаб деятельности, ресурсное обеспечение, факторы внутренней и внешней среды, оказывающие влияние и т.д.).

В большинстве случаев материал второй главы базируется на данных и материалах, собранных студентом на преддипломной практике (или по месту работы). Вторая глава, как правило, завершается общими выводами об эффективности функционирования процесса, системы или явления.

Третья глава обычно включает в себя рекомендации по совершенствованию объекта исследования. В ней поведутся необходимые расчеты, а также представлены формулировки выводов и предложений по оптимизации исследуемых процессов и явлений.

В большинстве случаев в третьей главе рассматриваются или конкретные мероприятия, методы и способы решения проблем (задач, вопросов), указанных во второй главе и относящихся к теме ВКР, или же указываются направления и пути совершенствования, дальнейшего развития системы, процесса или явления.

Несомненным достоинством ВКР считается разработка программы внедрения предложенных рекомендаций, мероприятий и наличие оценки и анализа их эффективности и возможных рисков негативных последствий.

Каждая глава ВКР должна заканчиваться определенными выводами.

При завершении подготовки работы большое значение отводится повторному анализу и редактированию введения и заключения работы. Работа над уточнением материала, содержащегося во введении и заключении, должна идти одновременно, поскольку эти части во многом взаимосвязаны между собой: реализация содержащихся во введении цели и задач работы должны найти отражение в заключении.

Формулировки содержащихся во введении актуальности, цели и задач работы, практической значимости должны быть четкими и не иметь двояких толкований. Аналогичным требованиям должны соответствовать и содержащиеся в заключении выводы.

Излагать материал в ВКР следует четко, ясно, от третьего лица. В тексте ВКР могут употребляться словосочетания с местоимения («мы полагаем», «мы проанализировали», «мы изучили» и т.д.), но частое их употребление не рекомендуется. Вместо них выпускник может использовать неопределенно-личные предложения (например: «Вначале производят отбор факторов для анализа, а затем устанавливают их влияние на показатель»); формы изложения от третьего лица (например: «Автор полагает...»); предложения со страдательным залогом (например: «Разработан комплексный подход к исследованию...»).

Также текст работы должен содержать принятую научную терминологию, избегая повторений и общеизвестных положений, имеющих в учебниках и учебных пособиях. Пояснять надо только малоизвестные или разноречивые понятия, делая ссылку на авторов, высказывающих разные мнения по одному и тому же вопросу.

Изложение материала должно опираться на результаты производственной и преддипломной практик, при этом важно не просто описание, а критический анализ имеющихся данных. При изложении в квалификационной работе спорных (противоречивых) решений необходимо приводить мнения различных ученых и практиков. После этого следует обосновывать свое мнение по спорному вопросу или соглашаться с одной из уже имеющихся точек зрения, выдвигая в каждом из случаев соответствующие аргументы.

Отдельные положения ВКР должны быть проиллюстрированы цифровыми данными из справочников, монографий и других источников, и при необходимости должны быть оформлены в справочные или аналитические таблицы. При составлении аналитических таблиц используемые исходные данные выносятся в приложение к ВКР, а в тексте приводятся отдельные фрагменты, демонстрирующие суть исследования.

Таблица должна занимать не более 2 страниц. Если аналитическая таблица по размеру превышает 2 страницы, ее следует включить в приложение. В отдельных случаях можно заимствовать некоторые таблицы из литературных источников. В тексте, анализирующем или комментирующем таблицу, не следует пересказывать ее содержание, а необходимо формулировать основной вывод, к которому подводят табличные данные, или вводить дополнительные показатели, более отчетливо характеризующие то или иное явление или его отдельные стороны.

### *3. Заключение*

В заключении даются выводы и предложения на основе синтеза накопленной в ходе работы научной информации. Синтез – это последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении. Именно это «новое знание» и выносится на обсуждение и оценку в процессе защиты ВКР.

Выводы в заключении не должны подменяться механическим суммированием выводов в конце глав, представляющих краткое резюме, а должно содержать то новое, существенное, что составляет итоговые результаты ВКР, которые часто оформляются в виде некоторого количества пронумерованных абзацев. Их последовательность определяется логикой построения ВКР. При этом указывается вытекающая из конечных результатов ее практическая ценность.

Заключение должно отражать результаты практической значимости исследования. В заключении дается краткий перечень наиболее значимых выводов и предложений (рекомендаций), содержатся обобщенные выводы и предложения, указание дальнейших перспектив работы над проблемой.

Каждая рекомендация, сделанная в ВКР, должна быть обоснована с позиций эффективности, целесообразности и перспектив использования в практической деятельности.

Таким образом, в заключении кратко формулируются итоги ВКР, отражающие состояние теоретической разработанности исследуемой проблемы, достигнутый уровень функционирования исследованной организации с указанием выявленных недостатков; а также описываются основные мероприятия внедрения рекомендаций.

### *4. Список использованных источников и литературы*

Список использованных источников и литературы должен содержать более 20 наименований и составляется в соответствии с требованиями к оформлению библиографии.

### *5. Приложения*

В приложениях приводятся расчетные материалы; таблицы, занимающие более 2 страниц; а также другие материалы, использование которых в тексте работы нарушает логическую стройность изложения.

Кроме того, если студент, работая над темой ВКР, принимал участие в конференциях, олимпиадах и других научных мероприятиях по соответствующей тематике, то копии сертификатов, дипломов или статей, подтверждающих его участие, могут быть также размещены в приложениях.

## **11. Примерная тематика выпускных квалификационных работ**

1. Диагностика системы управления персоналом в организации (на примере конкретного предприятия).



2. Разработка организационной структуры системы управления персоналом (на примере конкретного предприятия).
3. Анализ и совершенствование нормативно-правового обеспечения системы управления персоналом (на примере конкретного предприятия).
4. Анализ и совершенствование регламентации труда персонала (на примере конкретного предприятия).
5. Информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом в организации (на примере конкретного предприятия).
6. Анализ и совершенствование кадрового планирования в организации (на примере конкретного предприятия).
7. Анализ и совершенствование отбора и набора персонала в организации (на примере конкретного предприятия).
8. Организация подбора персонала в организации (на примере конкретного предприятия).
9. Анализ и совершенствование кадровых технологий в управлении персоналом (на примере конкретного предприятия).
10. Разработка программы адаптации персонала (на примере конкретного предприятия).
11. Анализ и совершенствование системы адаптации персонала (на примере конкретного предприятия).
12. Анализ и совершенствование организации труда персонала (на примере конкретного предприятия).
13. Анализ и совершенствование процесса нормирования труда персонала (на примере конкретного предприятия).
14. Анализ и совершенствование методов управления персоналом в организации (на примере конкретного предприятия).
15. Анализ и совершенствование технологии аудита кадрового потенциала (на примере конкретного предприятия).
16. Управление процессом высвобождения персонала в организации (на примере конкретного предприятия).
17. Анализ и совершенствование системы профессионального развития персонала (на примере конкретного предприятия).
18. Организация системы обучения персонала (на примере конкретного предприятия).
19. Разработка системы внутрифирменного обучения персонала (на примере конкретного предприятия).
20. Анализ и совершенствование системы внутрифирменного обучения персонала (на примере конкретного предприятия).
21. Анализ и совершенствование процедуры аттестации персонала (на примере конкретного предприятия).
22. Управление деловой карьерой персонала в организации (на примере конкретного предприятия).
23. Анализ и совершенствование сопровождения карьеры в организации (на примере конкретного предприятия).
24. Организация служебно-профессионального продвижения персонала (на примере конкретного предприятия).
25. Управление кадровым резервом организации (на примере конкретного предприятия).
26. Разработка программы формирования кадрового резерва организации (на примере конкретного предприятия).
27. Анализ и совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала в организации (на примере конкретного предприятия).

28. Разработка системы мотивации трудовой деятельности персонала организации (на примере конкретного предприятия).

29. Анализ и совершенствование организации оплаты труда работников (на примере конкретного предприятия).

30. Анализ и совершенствование организационной культуры (на примере конкретного предприятия).

31. Анализ и совершенствование условий труда персонала в организации (на примере конкретного предприятия).

32. Анализ и совершенствование режима труда и отдыха персонала (на примере конкретного предприятия).

33. Управление дисциплиной труда персонала в организации (на примере конкретного предприятия).

34. Анализ и совершенствование управления безопасностью труда персонала (на примере конкретного предприятия).

35. Анализ и совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации (на примере конкретного предприятия).

36. Анализ и совершенствование оценки результатов деятельности службы управления персоналом (на примере конкретного предприятия).

37. Управление поведением персонала в условиях организационных изменений (на примере конкретного предприятия).

38. Профилактика профессиональных деформаций персонала (на примере конкретного предприятия).

39. Анализ и совершенствование локального регулирования трудовых отношений (на примере конкретного предприятия).

40. Анализ и совершенствование системы кадрового делопроизводства в организации (на примере конкретного предприятия).

41. Разработка системы мониторинга профессиональных компетенций персонала организации (на примере конкретного предприятия).

42. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом (на примере конкретного предприятия).

43. Управление социально-психологическим климатом трудового коллектива (на примере конкретного предприятия).

44. Управление процессом командообразования в организации (на примере конкретного предприятия).

45. Управление коммуникациями в организации (на примере конкретного предприятия).

## **12. Требования к оформлению выпускных квалификационных работ**

12.1. ВКР должна быть представлена в форме рукописи, в печатном виде на листах формата А4 (210x297 мм), на одной стороне листа белой бумаги.

12.2. Общий объем ВКР должен быть не менее 40 страниц (без приложений).

12.3. Каждая страница должна иметь одинаковые поля: размер левого поля – 30 мм, правого – 15 мм, верхнего и нижнего – по 20 мм, рамкой они не очерчиваются. Бумага должна быть белой и плотной. Набор текста должен удовлетворять следующим требованиям: шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал – 1,5. Текст должен быть отформатирован по ширине страницы с применением автоматического переноса слов, первая строка с абзацным отступом 1,25 мм.

12.4. Математические формулы набираются в редакторе формул. Таблицы, рисунки, фотографии, чертежи, схемы и графики, как в тексте работы, так и в приложении должны быть четко оформлены, пронумерованы и иметь название.

12.5. Оформление титульного листа должно соответствовать образцу (приложение)

12.6. Все страницы текста, включая его иллюстрации и приложения, должны иметь сквозную нумерацию. Титульный лист входит в общую нумерацию страниц, но номер на нем не проставляется. Номера страниц проставляются арабскими цифрами в правом нижнем углу или посередине страницы. Номер приложения размещают в правом верхнем углу над заголовком приложения после слова «Приложение». На все приложения в основной части работы должны быть ссылки.

12.7. Каждая глава ВКР начинается с новой страницы. Название главы и параграфа печатается полужирным шрифтом по центру, прописными буквами, точка в конце названия не ставится. Заголовки глав нумеруются арабскими цифрами с точкой (ГЛАВА 1.; ГЛАВА 2.; ...), параграфов – двумя арабскими цифрами (1.1.; 1.2.; 1.3. и т.д.), где первая цифра соответствует номеру главы, а вторая – номеру параграфа. Заголовки не подчеркиваются, в них не используются переносы. Расстояние между названием глав и последующим текстом должно равняться двум межстрочным интервалам. Такое же расстояние выдерживается между заголовками главы и параграфа. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы и приложениям.

12.8. Все иллюстрации (фотографии, рисунки, чертежи, графики, диаграммы и т.п.) обозначаются сокращенно словом «Рис.», которое пишется под иллюстрацией и нумеруется в рамках раздела арабскими цифрами: например, «Рис. 2.1.», т.е. первый рисунок второй главы. Под рисунком по центру обязательно размещаются его наименование и поясняющие надписи.

12.9. Таблицы нумеруются так же, как рисунки при этом слово «Таблица» пишется вверху, с правой стороны над таблицей с соответствующим номером: например, «Таблица 2.1.». Ниже слова «Таблица» помещают ее заголовок. Таблицы и иллюстрации располагают, как правило, сразу же после ссылки на них в тексте. Текст таблицы может оформляться шрифтом Times New Roman, кегль 12, межстрочный интервал – 1.

12.10. При использовании в работе опубликованных или неопубликованных (рукописей) источников обязательна ссылка на авторов. Нарушение этой этической и правовой формы является плагиатом. Оформление ссылки должно соответствовать требованиям Национального стандарта РФ ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Система стандартов по информатизации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

12.11. Текст ВКР, сдаваемый на кафедру для представления в Государственную экзаменационную комиссию (ГЭК), должен быть переплетен или сброшюрован и иметь твердую обложку.

### **13. Требования к организации выполнения выпускных квалификационных работ**

13.1. Выпускная квалификационная работа бакалавра (бакалаврская работа) выполняется на выпускном курсе.

13.2. Затраты времени на подготовку и защиту ВКР определяются учебным планом направления (специальности) профессиональной подготовки обучающихся.

13.3. Ученый совет факультета по каждому направлению определяет выпускающие кафедры и распределяет между ними количество ВКР

13.4. После распределения ВКР между выпускающими кафедрами заведующий кафедрой закрепляет руководство ВКР за преподавателями кафедры, способными обеспечить высокий уровень ее выполнения.

Руководство ВКР могут осуществлять профессора, доценты, старшие преподаватели, а также ассистенты, имеющие ученую степень. Как правило, профессор может осуществлять руководство не более 8 студентами, остальные преподаватели – не более 5 студентами.

13.5. Тематика ВКР разрабатывается и ежегодно обновляется выпускающими кафедрами соответствующего направления университета, а затем утверждается Ученым

советом факультета. Тематика ВКР должна отражать актуальные проблемы развития соответствующей науки и практики на современном этапе. Темы ВКР могут быть предложены со стороны будущего работодателя в соответствии с актуальным заказом учреждения, организации. Количество предлагаемых обучающимся тем ВКР должно превышать число выпускников, желающих выбрать тему ВКР по данной кафедре.

В конце предвыпускного курса (май-июнь) обучающимся предоставляется право выбора темы из числа рекомендованных кафедрой или предложенных обучающимися с соответствующим обоснованием целесообразности её разработки.

Тема ВКР и научный руководитель по представлению выпускающей кафедры утверждаются приказом ректора не позднее 15 сентября.

Последующая корректировка темы ВКР осуществляется по инициативе выпускника университета и его научного руководителя, утверждается на заседании кафедры и приказом ректора по университету.

13.6. В тех случаях, когда работа носит межкафедральный или междисциплинарный характер, помимо научных руководителей для подготовки ВКР приказом ректора обучающемуся могут быть назначены научные консультанты. Суммарное количество часов на руководство ВКР при этом не изменяется и делится между руководителем и консультантом пропорционально доле их участия в руководстве ВКР, по согласованию с заведующим выпускающей кафедрой, при этом доля руководителя ВКР должна составлять не менее 60%.

13.7. Основными функциями руководителя ВКР являются:

- согласование с обучающимся темы и определение задания на ВКР;
- оказание обучающемуся помощи в разработке календарного плана работы (технологической карты) на весь период выполнения ВКР (приложение 2);
- рекомендация необходимой основной литературы, справочных и архивных материалов и других источников по теме работы;
- проведение консультаций в соответствии с календарным планом, внесение в календарный план отметок о ходе и качестве исполнения работы;
- внесение предложений заведующему кафедрой о приглашении консультантов (из числа преподавателей университета или высококвалифицированных специалистов, научных работников других вузов и учреждений) по отдельным разделам ВКР;
- проведение поэтапной и полной проверки готовности ВКР;
- консультирование по вопросам процедуры и содержания защиты ВКР.

13.8. Основные обязанности обучающегося:

- изучение и анализ литературы по теме исследования и составление библиографического списка;
- определение цели, задач и методов исследования, обоснование рабочей гипотезы;
- определение диагностических и иных средств, используемых в практической части работы;
- разработка и осуществление практической части работы;
- несение ответственности за достоверность собранной информации и результатов, полученных в ходе исследования;
- своевременная обработка и представление результатов исследования в соответствии с утвержденным графиком;
- систематический отчет перед руководителем о выполненном объеме и содержании проделанной работе;
- выступление с материалами, полученными в ходе исследования, на научных студенческих конференциях.

13.9. В исключительных случаях по уважительной причине допускается смена руководителя ВКР на основании представления заведующего кафедрой / декана факультета.

13.10. Этапы работы над ВКР:

- Составление плана выпускной квалификационной работы

План выпускной квалификационной работы представляет собой составленный в определенном порядке наряду с введением и заключением перечень глав и развернутый перечень параграфов в каждой главе.

Предварительный план квалификационной работы студент-выпускник составляет самостоятельно, а затем согласовывает и утверждает его с научным руководителем.

Согласно традиционной структуре выпускная квалификационная работа должна состоять из введения, 3 глав, заключения, списка источников и литературы, приложений. В каждой главе должно быть, как правило, 2-3 пункта.

В процессе работы план может уточняться: расширяться отдельные главы и параграфы, вводиться новые параграфы с учетом собранного материала; другие параграфы, наоборот, могут сокращаться. Все изменения в плане должны быть согласованы с научным руководителем, окончательный вариант плана выпускной квалификационной работы утверждается научным руководителем.

- Подбор источников и литературы, анализ и обобщение материала
- Сбор и анализ практического материала

Сбор практического материала – один из наиболее ответственных этапов подготовки ВКР. От того, насколько правильно и полно собран практический материал, во многом зависит своевременное и качественное написание работы. Поэтому, прежде чем приступить к сбору материала, студенту совместно с научным руководителем необходимо тщательно продумать, какой именно фактический материал необходим для ВКР, и составить, по возможности, специальный план его сбора в период производственной и преддипломной практики.

Студент должен обобщить материал, собранный в период прохождения практики, определить его достоверность и достаточность для подготовки ВКР.

В процессе обработки полученных данных используются такие научные методы исследования, как анализ и синтез, методы статистического и математического анализа, чтобы выявить закономерности исследуемых процессов и явлений и выработать научно обоснованные выводы.

## **14. Порядок представления выпускной квалификационной работы к защите**

14.1. Не позднее, чем за 1,5 месяца до защиты выпускных работ выпускающие кафедры проводят процедуры предзащиты ВКР. На предзащиту обучающийся обязан представить вариант ВКР. После предзащиты обучающийся завершает подготовку ВКР с учётом замечаний и рекомендаций, полученных в ходе обсуждения представленной работы.

14.2. Окончательный вариант выполненной, полностью оформленной и подписанной обучающимся работы представляется научному руководителю не позднее, чем за 1 месяц до защиты. Научный руководитель проверяет ВКР, о чём ставит свою личную подпись на титульном листе, пишет официальный отзыв и передаёт её заведующему кафедрой. При коллегиальном руководстве ВКР в отзыве научного руководителя может учитываться особое мнение консультанта.

Отзыв научного руководителя содержит указания на:

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

Заканчивается письменный отзыв руководителя формулировкой рекомендации к защите, но без предложения конкретной оценки.



14.3. По результатам предзащиты, на основании отзыва руководителя и личного мнения о степени соответствия представленного исследования требованиям, предъявляемым к ВКР, заведующий кафедрой решает вопрос о допуске обучающегося к защите, делая об этом соответствующую запись на титульном листе работы, и готовит соответствующее представление декану факультета.

14.4. В случае возникшей необходимости в уточнении или замене формулировки темы ВКР обучающийся, не позднее, чем за 1 месяц до даты защиты ВКР, пишет заявление на имя ректора, в котором указывает утверждённую ранее тему, желаемую тему и обоснование замены темы ВКР. После визирования заявления руководителем ВКР, заведующим выпускающей кафедрой, заявление подаётся на рассмотрение декана факультета. При положительном решении деканатом готовится проект приказа об изменении темы ВКР. Заявление о смене темы и принятие решения по данному заявлению должны предшествовать приказу о назначении рецензентов.

Выпускник должен быть ознакомлен с отзывом не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

14.5. Переплетённая или сброшюрованная ВКР вместе с отзывом научного руководителя представляется в ГАК не менее чем за 1 неделю до защиты.

14.6. В случае если научный руководитель не допускает обучающегося к защите ВКР, обсуждение этого вопроса выносится на заседание кафедры с участием автора ВКР и руководителя. При отказе в допуске ВКР к защите протокол заседания кафедры с соответствующим решением представляется декану факультета.

14.7. На основании заключений о готовности ВКР декан факультета готовит проект приказа по университету о допуске обучающегося к защите представленной работы.

14.8. Тексты ВКР размещаются в электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВО «ВГСПУ» и проверяются на объем заимствования. Порядок размещения текстов выпускных квалификационных работ в электронно-библиотечной системе университета, проверки на объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований установлен в Положении об использовании системы «Антиплагиат» в ФГБОУ ВПО «ВГСПУ» (01.07.ОП03.02/П09).

## **15. Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

15.1. Защита ВКР проводится с целью определения практической и теоретической подготовленности выпускника к профессиональной деятельности, а также умения вести публичные дискуссии.

15.2. В состав государственной экзаменационной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 4 членов указанной комиссии. Члены государственной экзаменационной комиссии являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу данной организации (иных организаций) и (или) к научным работникам данной организации (иных организаций) и имеют ученое звание и (или) ученую степень. Доля лиц, являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (включая председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50 процентов.

15.3. Защита ВКР проводится на открытом заседании с возможным участием научного руководителя и рецензента.

15.4. Студентам и лицам, привлекаемым к итоговой государственной аттестации, во время защиты ВКР запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

15.5. Председатель государственной экзаменационной комиссии после открытия заседания объявляет о защите ВКР, сообщает название работы, фамилии научного руководителя и предоставляет слово выпускнику. Обучающийся делает краткое сообщение продолжительностью 10-15 минут, в котором в сжатой форме обосновывает актуальность темы исследования, ее цели и задачи, излагает основное содержание работы по разделам, полученные результаты и выводы.

По окончании сообщения обучающийся отвечает на вопросы. Вопросы могут задавать как члены комиссии, так и присутствующие на защите. Затем председатель государственной экзаменационной комиссии зачитывает отзыв, поступивший на данную работу. В случае присутствия на открытой защите ВКР научного руководителя ему по желанию может быть предоставлено слово по существу вопроса, при этом отзыв может не зачитываться.

15.6. Результаты защиты обсуждаются на закрытом заседании государственной экзаменационной комиссии и оцениваются простым большинством голосов членов комиссии. При равном числе голосов мнение председателя является решающим.

При выставлении оценки за ВКР учитываются:

- уровень сформированности умений выпускника систематизировать и применять полученные знания при решении конкретных научных и практических задач в профессиональной сфере;
- развитие у выпускника навыков ведения самостоятельной работы и уровень овладения им методикой исследовательской деятельности;
- умений выпускника по обобщению результатов работы, разработке практических рекомендаций в исследуемой области;
- качество представления и публичной защиты результатов исследования.

При этом комиссией учитывается мнение научного руководителя. Кроме того, комиссией могут быть приняты во внимание публикации и авторские свидетельства выпускника, отзывы авторитетных компетентных практических работников профессиональной сферы и научных учреждений по тематике исследования.

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

15.8. Отметка за ВКР вносится в зачетную книжку, экзаменационную ведомость и протокол заседания государственной экзаменационной комиссии по защите ВКР.

15.9. Выпускники могут подать письменное заявление в апелляционную комиссию об апелляции только по вопросам, связанным с процедурой защиты ВКР, не позднее следующего рабочего дня после защиты.

15.10. При положительных результатах государственной итоговой аттестации комиссия принимает решение о присвоении выпускнику квалификации бакалавр по направлению подготовки «Педагогическое образование» и выдаче диплома о высшем образовании государственного образца.

## **16. Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации**

Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации включает в себя:

- перечень компетенций, представленных в оценочных средствах государственного экзамена;
- оценочные средства для проведения государственного экзамена (теоретические вопросы и практические задания);
- показатели оценки уровня сформированности компетенций, проверяемых на государственном экзамене;
- критерии выставления итоговых оценок на государственном экзамене;
- форму экспертного листа, используемого членами государственной экзаменационной комиссии на государственном экзамене;

- показатели оценки уровня сформированности компетенций, проверяемых на защите выпускной квалификационной работы;
- критерии выставления итоговых оценок на защите выпускной квалификационной работы;
- форму экспертного листа для члена государственной экзаменационной комиссии по защите выпускной квалификационной работы

16.1. Перечень компетенций, представленных в оценочных средствах государственного экзамена

<b>Код компетенции</b>	<b>Номера вопросов</b>	<b>Номера практических заданий</b>	<b>ВКР</b>
ОК-1			+
ОК-2			+
ОК-3	17,18,19		
ОК-4			+
ОК-5			+
ОК-6			+
ОК-7			+
ОК-8			+
ОК-9			+
ОПК-1	1, 27		
ОПК-2			+
ОПК-3	21		
ОПК-4	8,9,10,11		
ОПК-5			+
ОПК-6			+
ОПК-7			+
ОПК-8		1-15	+
ОПК-9	36		+
ОПК-10			+
ПК-1	1,2,3,33		+
ПК-2	4,5,6, 28, 41		+
ПК-3	4,5,6		+
ПК-4	7,13, 42		+
ПК-5	14, 20, 28, 30		+
ПК-6	15, 17		+
ПК-7	6,16,33, 43		+
ПК-8	12, 18, 31, 44		+
ПК-9	20		+
ПК-10	19, 21, 38,39		+
ПК-11	22, 40		+
ПК-12	23, 25, 40		+
ПК-13	23, 24, 38, 39		+
ПК-14	26, 29, 38, 39	16-30	+
ПК-29	13, 27,34, 35, 42, 47	1-15	+
ПК-30	34, 37, 47		+
ПК-31	32,34, 37, 45, 46		+
ПК-32	32,34		+
ПК-33	37, 46		+

16.2. Оценочные средства для проведения междисциплинарного государственного экзамена

Оценочные средства для проведения междисциплинарного государственного экзамена представлены в виде теоретических вопросов по дисциплинам «Основы управления персоналом» и «Экономика и социология труда», одного практического задания по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» и одной задачи по дисциплине «Анализ хозяйственной деятельности».

16.3. Экзаменационные билеты государственного экзамена

### Форма билета

МИНОБРНАУКИ РОССИИ	Экзаменационный билет № _____	«Утверждаю» Председатель ГЭК по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» Профиль «Управление персоналом организации»  _____ (подпись)
ФГБОУ ВО «ВГСПУ»		
<b>Междисциплинарный государственный экзамен по профилю «Управление персоналом организации»</b> <b>Направление 38.03.03 «Управление персоналом»</b> <b>Профиль «Управление персоналом организации»</b>		
Вопрос 1. Код проверяемой компетенции - Вопрос 2. Код проверяемой компетенции - Задание 1. Код проверяемой компетенции - Задание 2. Код проверяемой компетенции -  Дата: xx.xx.xxxx		

Общее количество билетов, предлагаемых на государственном экзамене, – 15 шт.

Структура экзаменационного билета для бакалавриата по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»:

1. Теоретический вопрос по фундаментальным знаниям профильной подготовки.
2. Теоретический вопрос по фундаментальным знаниям профильной подготовки.
3. Практическое задание
4. Задача

Билеты формируются по следующему принципу. Каждый билет включает в себя один вопрос по дисциплине «Основы управления персоналом», один вопрос по дисциплине «Экономика и социология труда», практическое задание по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» и задачу по дисциплине «Анализ хозяйственной деятельности».

16.4. Показатели оценки уровня сформированности компетенций, проверяемых на государственном экзамене

Код компетенции	Пороговый (базовый) уровень	Повышенный (продвинутый) уровень	Высокий (превосходный) уровень
	<i>удовлетворительно</i>	<i>хорошо</i>	<i>отлично</i>
ОК-3	<p>Имеет представление об основных законах социально-экономического развития общества. Соотносит основные законы экономических дисциплин с разнообразными видами профессиональной деятельности. Опирается на основные законы экономических дисциплин для ориентирования в различных сферах деятельности.</p>	<p>Осознает место и понимает роль основных законов экономики и оценивает их влияние на различные сферы деятельности. Осуществляет практическую деятельность с учетом основных законов экономических наук.</p>	<p>Демонстрирует глубокие знания экономических законов при решении прикладных и практико-ориентированных задач. Оценивает результаты своей профессиональной деятельности в соответствии с основными законами экономических дисциплин. Владеет навыками анализа экономических явлений на уровне, позволяющем продуктивно решать профессиональные задачи.</p>
ОК-6	<p>Имеет теоретическое представление об основных научных категориях, описывающих межличностное и межкультурное взаимодействие. Перечисляет социально-психологические особенности коллективного взаимодействия. Объясняет целесообразность групповой работы на основе принципов этики, исключая манипулирование и конфликт. Понимает ценностное содержание культуры и значимость самобытности различных субъектов культуры. Знает основные теории межличностного и межкультурного</p>	<p>Понимает особенности социально-экономического, политического и культурного развития народов России и государства в разные периоды; на примерах может показать специфику хозяйственно-культурных типов народов России. Владеет информацией о специфическом пути российской цивилизации и вклада народов России в развитие государственности. Способен принимать различия (раса, национальность, религия, возраст, статус, роль, пол) и уважать ценности других людей. Толерантен к представителям разных социальных и этноконфессиональных групп в условиях коллективно-творческой деятельности. Умеет соотносить собственные</p>	<p>Имеет опыт участия в принятии групповых решений и способен принимать на себя ответственность. Владеет навыками и приемами межкультурного общения, способностью жить и работать с людьми других культур, языков и религий. Способен выступать компетентным разработчиком и экспертом социально значимых программ и проектов, ориентированных на формирование межкультурной компетенции различных категорий граждан. Способен показать на примерах и биографии виднейших деятелей человечества специфику развития народов мира и их культуры, основные атрибуты государственной символики России и других мировых держав. Может самостоятельно рассуждать и объективно, взвешенно относиться к прошлому, критически воспринимать исторические</p>



	<p>взаимодействия. Понимает принцип толерантного отношения ко всем видам социальных, культурных, конфессиональных и этнических различий. Знает особенности развития многонационального государства, традиции и обычаи народов России и понимает своеобразия культуры нашего Отечества.</p>	<p>ценностно-ориентационные установки с другими мировоззренческими системами. Выражает готовность к социальному взаимодействию, рефлексии и самооценке действий в коллективе. Демонстрирует умение эффективно работать в команде. Может анализировать и обобщать полученные знания, аргументировано доказывать свою точку зрения.</p>	<p>сведения с учетом различных факторов (этнический, конфессиональный и социально-экономический) и готов к работе в коллективе. Имеет представления и готов применять методику разработки различных творческих проектов с учетом возможных социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий между возможными участниками.</p>
ОПК-1	<p>Имеет теоретические представления об основных понятиях и теориях управления персоналом. Способен выявлять сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен применять теоретические положения в практике управления персоналом организации по четко заданному алгоритму действий.</p>	<p>Демонстрирует глубокое знание теоретических основ управленческой деятельности: называет представителей различных научных школ, оперирует специальной научной терминологией, самостоятельно дает сравнительную характеристику современным и традиционным школам управления. Способен выявлять и анализировать сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен творчески применять теоретические положения в практике управления персоналом организации.</p>	<p>Демонстрирует глубокое знание теоретических и методологических основ управленческой деятельности: называет представителей различных научных школ, легко оперирует специальной научной терминологией и сущностными характеристиками, критически подходит к анализу традиционных и современных школ управления. Имеет собственное авторское видение решения управленческих задач. Способен выявлять и анализировать сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен творчески применять теоретические положения в практике управления персоналом организации. Способен применять различные методы управления персоналом для решения профессиональных задач на высоком уровне. Способен выступать компетентным разработчиком и экспертом социально значимых программ и проектов, ориентированных на развитие трудового потенциала персонала организации.</p>

ОПК-3	Имеет общее представление о содержании основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ).	Демонстрирует знание основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ). Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Может осуществлять практическую деятельность с учетом основных законов, касающихся социально-трудовой сферы.	Умеет применять знания основных разделов Социального права, Миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ) в практической деятельности. Имеет навыки оценивания результатов своей профессиональной деятельности в соответствии с основными законами, касающихся социально-трудовой сферы на уровне, позволяющем продуктивно решать профессиональные задачи. Демонстрирует использование правовых знаний в различных сферах деятельности. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Научно обосновывает различные способы реализации и защиты своих прав.
ОПК-4	Имеет теоретические представления о специфике деятельности и функциях внешних организаций (Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионного фонда Российской Федерации, Фонда социального страхования Российской Федерации, Федерального фонда обязательного медицинского страхования, Федеральной службы по труду и занятости, кадровых агентств, служб занятости населения).	Демонстрирует знание специфики деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионного фонда Российской Федерации, Фонда социального страхования Российской Федерации, Федерального фонда обязательного медицинского страхования, Федеральной службы по труду и занятости, кадровых агентств, служб занятости населения, причем как на федеральном уровне, так и на региональном. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач.	Имеет навыки практического взаимодействия 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). Обладает навыками осуществления информационного взаимодействия с внешними организациями для продуктивного решения профессиональных задач.

		Имеет навыки работы с внешними организациями. Может осуществлять практическую деятельность с учетом основных законов, касающихся социально-трудовой сферы.	Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного взаимодействия с внешними организациями.
ОПК-9	Имеет общее теоретическое представление о принципах деловой этики, правилах осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Владеет основами устной и письменной коммуникации, необходимой для осуществления делового общения. Формулирует основную идею, выраженную в информации, грамотно и достаточно логично формулирует свое отношение к воспринятой информации.	Владеет основными коммуникативными нормами делового общения. Анализирует полученную информацию, выделяет суть явления, четко и грамотно формулирует основную идею, выраженную в информации. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о воспринятом (устном или письменном) материале. Демонстрирует знание основных принципов деловой этики, правил осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Владеет основами устной и письменной коммуникации, необходимой для осуществления делового общения. Анализирует и понимает суть информации, обладает опытом ведения деловых переговоров.	Владеет коммуникативными нормами делового общения, обеспечивающими успешное взаимодействие с субъектами, а также участие в профессионально-деловых дискуссиях. Знает и применяет на практике принципы конструктивной критики, защиты от манипуляции и правила публичных выступлений. Анализирует полученную информацию, выделяет суть явления, четко и грамотно формулирует основную идею, выраженную в информации. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о воспринятом (устном или письменном) материале. Демонстрирует знание основных принципов деловой этики, правил осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Обладает опытом ведения деловых переговоров и способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).
ПК-1	Имеет теоретическое представление об основах концепции управления персоналом. Знает принципы осуществления кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом и формирования и	Демонстрирует знание различных концепций управления персоналом и способен применять свои теоретические знания в практике управления персоналом организации по четко заданному алгоритму действий. Понимает и готов самостоятельно обосновывать принципы осуществления кадровой	Демонстрирует знание различных концепций управления персоналом и способен применять свои теоретические знания в профессиональной деятельности в условиях быстроменяющейся внешней среды организации. Обладает опытом разработки кадровой политики организации. Обладает глубокими знаниями

	использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации и отдельного работника.	политики организации, стратегического управления персоналом. Знает принципы развития персонала организации и использования его трудового потенциала и интеллектуального капитала. Владеет основами деятельности по управлению человеческими ресурсами.	в области стратегического управления персоналом и готов применять их на практике. Обладает знаниями по анализу, формированию и использованию трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью.
ПК-2	Имеет теоретические представления об особенностях и этапах кадрового планирования и контроллинга. Владеет основными понятиями маркетинга персонала. Знает способы разработки и реализации стратегии привлечения персонала.	Демонстрирует знание специфики кадрового планирования. Имеет представление и понимает механизм кадрового планирования и контроллинга. Свободно владеет основными понятиями маркетинга персонала. Способен к использованию основных способов разработки и реализации стратегии привлечения персонала в практической деятельности.	Демонстрирует глубокое понимание механизма кадрового планирования и контроллинга. Свободно владеет основными понятиями маркетинга персонала и умеет применять полученные знания при решении прикладных задач. На основе широкого круга источников и литературы способен к использованию основных способов разработки и реализации стратегии привлечения персонала в практической деятельности. Самостоятельно систематизирует полученную информацию, стремится строить целостную картину по проблемам кадрового планирования и контроллинга.
ПК-3	Имеет теоретические представления об особенностях разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала. Обладает знаниями о профессионально важных качествах. Знает основные требования к найму, разработке и внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Называет и характеризует основные методы деловой оценки	На основе широкого круга источников и литературы имеет теоретические представления об особенностях разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала и умеет применять полученные знания при решении прикладных задач. Обладает навыками составления профиля должности и умеет выделить профессионально важные качества. Знает основные требования к найму, разработке и	Владеет навыками разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала. Обладает навыками составления профиля должности и умеет выделить профессионально важные качества. Понимает механизм рекрутмента персонала, знает требования к найму, разработке и внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Умеет осуществлять деловую оценку персонала при решении профессиональных задач. Самостоятельно систематизирует полученную

	персонала.	внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Готов к использованию основных методов деловой оценки персонала при решении профессиональных задач.	информацию, стремится строить целостную картину по проблемам отбора и подбора персонала, а также его деловой оценки.
ПК-4	Имеет теоретическое представление об основах социализации, профориентации и профессионализации персонала. Знает основные виды трудовой адаптации и принципы формирования системы трудовой адаптации персонала.	На основе широкого круга источников и литературы имеет теоретические представления об основах социализации, профориентации и профессионализации персонала. Свободно владеет знаниями о специфике трудовой адаптации, ее основных видах и этапах. Объясняет целесообразность формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации с целью создания благоприятных условий для эффективной трудовой деятельности.	Способен выбрать наиболее оптимальный способ социализации, профориентации и профессионализации персонала. Свободно владеет знаниями о специфике трудовой адаптации, ее основных видах и этапах. Готов к самостоятельному формированию систем трудовой адаптации персонала, разработке и внедрению программ трудовой адаптации с целью создания благоприятных условий для эффективной трудовой деятельности. Может анализировать и обобщать полученные знания, аргументировано доказывать свою точку зрения.
ПК-5	Имеет теоретическое представление об основах научной организации и нормирования труда. Характеризует элементы научной организации труда. Называет способы анализа рабочих мест и затрат рабочего времени. Выделяет основные виды норм труда. Обладает знаниями о специфике организации групповой работы, формах разделения и кооперации труда.	Знает и понимает специфику научной организации и нормирования труда, анализирует элементы научной организации труда. Готов к анализу затрат рабочего времени используя при этом разные методы. Знает принципы планировки, организации и обслуживания рабочих мест. Выделяет основные виды норм труда и характеризует их. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о научной организации труда и нормировании труда на различных предприятиях. Обладает знаниями о	Способен анализировать принципы организации труда на конкретном предприятии и предложить рекомендации по их совершенствованию в соответствии с принципами научной организации труда и существующими нормами труда. Готов к анализу затрат рабочего времени используя при этом разные методы. Знает принципы планировки, организации и обслуживания рабочих мест и применять имеющиеся знания в профессиональной деятельности. Выделяет основные виды норм труда и характеризует их. Владеет навыками проведения анализа работ, оптимизации норм обслуживания и численности. Обладает способностью



		специфике организации групповой работы, формах разделения и кооперации труда.	эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
ПК-6	Имеет теоретические знания об основах профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой. Знает особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала, работы с кадровым резервом. Называет и характеризует виды, формы и методы обучения персонала.	Осознает место и понимает роль профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой. Знает и характеризует особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала. Обладает навыками организации работы с кадровым резервом. Готов применять различные виды, формы и методы обучения персонала на практике.	Способен к разработке программ профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой на основе систематизации широкого круга теоретической литературы. Осуществляет обоснование программ. Знает и характеризует особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала и понимает их роль в формировании системы мотивации и стимулирования персонала к эффективному труду. Обладает навыками организации работы с кадровым резервом. Готов применять различные виды, формы и методы обучения персонала на практике. Научно обосновывает имеющиеся достоинства и недостатки различных форм и методов обучения и развития персонала организации.
ПК-7	Имеет теоретические знания о специфике аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Знает основные технологии текущей деловой оценки персонала. Объясняет целесообразность проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала.	Знает и понимает специфику аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Выделяет и характеризует цели, задачи и виды аттестации. Способен к применению различных технологий текущей деловой оценки персонала в профессиональной деятельности.	Способен применять различные способы текущей деловой оценки персонала в профессиональной деятельности с учетом стратегического плана организации. Обладает умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала. Владеет навыками проведения аттестации. Готов научно обосновывать выбранные способы аттестации и деловой оценки персонала, выявляя их достоинства и указывая на недостатки.
ПК-8	Имеет теоретические	Знает и понимает	Способен к формированию

	<p>представление о мотивационных процессах. Называет и характеризует основные теории мотивации. Выделяет виды стимулирования персонала (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Знает порядок применения дисциплинарных взысканий.</p>	<p>принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала. Обладает навыками анализа теорий мотивации. Свободно владеет понятиями мотивации и стимулирования. Выделяет и характеризует виды стимулирования персонала (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Знает принципы формирования системы оплаты труда, а также порядок применения дисциплинарных взысканий. Понимает механизм формирования программ по мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала организации. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о мотивации и стимулировании трудовой деятельности персонала организации. Аргументированно высказывает свою точку зрения о достоинствах и недостатках теорий мотивации в современных условиях.</p>	<p>системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда). Знает технологию составления документов о мотивации и стимулировании трудовой деятельности. Способен обосновывать предложения по организации вознаграждения персонала, развитию системы мотивации и стимулирования труда, формированию компенсационной политики организации. Обладает навыками побуждения персонала организации к эффективному труду, используя разнообразные виды мотивации и стимулирования (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Обладает навыками применения как поощряющих, так и наказующих элементов мотивации. Владение навыками контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной. Владеет передовыми методами анализа структуры мотивации персонала организации.</p>
ПК-9	<p>Имеет теоретическое представление о нормативно-правовой базе безопасности и охраны труда. Знает основные принципы безопасности труда, оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала.</p>	<p>Демонстрирует знание нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Может осуществлять практическую деятельность с учетом политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов</p>	<p>Имеет навыки практического применения нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Может осуществлять практическую деятельность с учетом политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха. Понимает роль требований психофизиологии,</p>

		труда и отдыха. Понимает роль требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала для безопасности и охраны труда.	эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала для безопасности и охраны труда. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также технологиями управления безопасностью труда персонала.
ПК-10	Имеет общее представление о содержании основных разделов Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Знает специфику процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.	Демонстрирует знание основных разделов Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач, в частности, процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала. Может осуществлять практическую деятельность с учетом основных законов, содержащих нормы трудового права.	Готов к эффективному решению профессиональных задач с учетом требований Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Демонстрирует использование правовых знаний в различных сферах деятельности. Знает основные требования Трудового кодекса Российской Федерации к процедурам приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала. Владеет навыками оформления сопровождающей документации.
ПК-11	Имеет теоретические представления об организационной и функционально-штатной структуре предприятия. Знает типы организационных структур. Называет и характеризует локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках).	Знает основные принципы разработки организационной и функционально-штатной структуры. Умеет разрабатывать организационную структуру предприятия. Анализирует ее достоинства и недостатки. Называет и характеризует локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках).	Владеет навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры. Способен разрабатывать рекомендации по оптимизации организационной структуры предприятия. Обладает навыками анализа локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) и готов к их разработке по строго заданному алгоритму действий.
ПК-12	Имеет теоретические	Знает и понимает	Способен к разработке

	<p>представления о принципах разработки и внедрения кадровой и управленческой документации. Знает способы оптимизации документооборота с учетом функциональных взаимосвязей между подразделениями. Характеризует процесс разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.</p>	<p>принципы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации. Способен осуществлять оптимизацию документооборота с учетом функциональных взаимосвязей между подразделениями. Демонстрирует готовность к разработке и внедрению процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.</p>	<p>кадровой и управленческой документации, к оптимизации документооборота с учетом схем функциональных взаимосвязей между подразделениями. Владеет навыками разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации. Готов научно обосновывать выбранные технологии разработки кадровой и управленческой документации.</p>
ПК-13	<p>Имеет теоретические представления о процедурах кадрового делопроизводства и организации архивного хранения кадровых документов. Знает основные нормативно-правовые акты в области кадрового делопроизводства. Имеет представление об основных принципах составления кадровой отчетности.</p>	<p>Демонстрирует знание основных принципов организации кадрового делопроизводства и архивного хранения кадровых документов. Знает основные нормативно-правовые акты в области кадрового делопроизводства и основ кадровой статистики. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Владеет навыками составления кадровой отчетности. Способен обеспечить защиту персональных данных сотрудников.</p>	<p>Владеет навыками работы с кадровой документацией, локальными нормативными актами, организации кадрового делопроизводства, архивного хранения кадровых документов на основе глубокого знания нормативно-правовых актов в области кадрового делопроизводства. Владеет навыками составления кадровой отчетности. Способен организовать работу с кадровой документацией и организовать процесс ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией. Знает основные способы обеспечения защиты персональных данных сотрудников.</p>
ПК-14	<p>Имеет теоретические представления о способах анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Знает принципы разработки и</p>	<p>Владеет основными способами анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Демонстрирует готовность к разработке и экономическому обоснованию мероприятий по улучшению</p>	<p>Владеет разнообразными способами анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Готов к разработке и экономическому обоснованию мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду. Готов</p>

	экономического обоснования мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, характеризует резервы их роста и называет причины, их ограничивающие.	экономических показателей деятельности организации и показателей по труду. Выявляет резервы их роста и называет причины, их ограничивающие.	научно обосновывать свою точку зрения. Выявляет, систематизирует и анализирует резервы роста экономических показателей деятельности организации и показателей по труду и называет причины, их ограничивающие. Обладает опытом оценки этих показателей.
ПК-29	Имеет теоретические представления о специфике социальной среды организации и составляющих ее элементах. Знает и описывает современные технологии социальной работы с персоналом. Способен предложить варианты (программы) социального развития персонала с учетом фактического состояния социальной сферы организации, экономического состояния и общих целей развития организации.	Демонстрирует способность к анализу и диагностике состояния социальной сферы организации. Знает и анализирует современные технологии социальной работы с персоналом. Готов к участию в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации. Имеет теоретические представления о специфике социальной работы с персоналом в зарубежных странах и эволюции развития взглядов о значении социальной среды организации на отечественных предприятиях.	Владеет навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, характеризуя ее элементы и выявляя их роль для развития персонала организации. Способен целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом. На основе анализа фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации готов к составлению и реализации планов (программ) социального развития персонала организации. Готов научно обосновывать необходимость предлагаемых программ. Имеет теоретические представления об эволюции развития взглядов о значении социальной среды организации на отечественных предприятиях. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о специфике социальной работы с персоналом в зарубежных странах.
ПК-30	Знает роль социально-психологического климата в коллективе. Имеет теоретические представления о	Владеет навыками анализа причин возникновения трудовых споров и конфликтов в организации. Демонстрирует	Владеет навыками анализа социально-психологического климата в коллективе. Способен выявлять и анализировать причины

	<p>причинах возникновения, способах профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе. Знает и характеризует способы диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации.</p>	<p>способность выявлять субъектов спора и анализировать их интересы. Знает основные способы профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умеет применять их на практике.</p>	<p>возникновения трудовых споров и конфликтов в организации (причем как открытые, так и латентные). Демонстрирует способность выявлять субъектов спора и анализировать их интересы. Умеет сопоставлять различные точки зрения и ориентирован на поиск компромисса. Знает основные этапы протекания конфликтов и трудовых споров в организации. Обладает навыками профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов, диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации. Готов к разработке мероприятий и программ, нацеленных на поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе и способен научно обосновывать их необходимость.</p>
ПК-31	<p>Имеет теоретические представления о специфике организации групповой работы. Знает и характеризует основные принципы формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Демонстрирует стремление к развитию и воспитанию персонала организации.</p>	<p>Владеет основными способами организации групповой работы. Демонстрирует способность к консультативной деятельности по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Осознает роль взаимоотношений персонала организации и ее морально-психологического климата на деятельность организации. Знает и готов применять на практике основные инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива.</p>	<p>Владеет разнообразными способами организации групповой работы. Демонстрирует способность и готовность к консультативной деятельности по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Выявляет и анализирует специфику взаимоотношений персонала организации (в том числе с помощью социометрии) и ее морально-психологического климата. Демонстрирует умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о проблемах и возможностях формирования трудового коллектива.</p>
ПК-32	<p>Имеет теоретические представления о</p>	<p>Владеет навыками диагностики</p>	<p>Владеет навыками диагностики организационной культуры и</p>



	<p>природе и специфике организационной культуры. Знает основные элементы организационной культуры и способен анализировать их. Перечисляет основные принципы деловой этики.</p>	<p>организационной культуры. Выявляет и анализирует ее элементы. Ориентирован на соблюдение принципов деловой этики, логично и адекватно излагает свою точку зрения о специфике деловых коммуникаций.</p>	<p>умением применять их на практике. Способен разрабатывать предложения по управлению организационной культурой. Выявляет и анализирует ее элементы. Ориентирован на соблюдение принципов деловой этики, логично и адекватно излагает свою точку зрения о специфике деловых коммуникаций. Способен к разработке документов, регламентирующих соблюдение этических принципов, норм поведения и закрепляющих базовые ценности организации.</p>
ПК-33	<p>Имеет теоретические представления о способах самоуправления и самостоятельного обучения. Знает и характеризует опасности личной профессиональной деформации и профессионального выгорания, описывает основные способы по их предупреждению и профилактике.</p>	<p>Осознает значение самоуправления и самостоятельного обучения для профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Ориентирован на кооперацию с коллегами и готов к обмену опытом с целью профилактики и предупреждения негативных последствий профессиональной деформации.</p>	<p>Владеет навыками самоуправления, самомотивации и самостоятельного обучения. Нацелен на развитие профессиональных и личных качеств с целью предупреждения и профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Готов транслировать свой опыт самомотивации и самоуправления своим коллегам для продуктивного решения профессиональных задач. Владеет способностью разрабатывать планы профессионального самообразования и личностного самосовершенствования в соответствии с различными контекстами (социальными, культурными, экономическими).</p>

#### 16.5. Критерии выставления итоговых оценок на государственном экзамене

Государственный экзамен оценивается по четырехбалльной шкале – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Результаты государственных экзаменов, проводимых в устной форме, объявляются в день их проведения; в письменной форме – не позднее дня, следующего за днем проведения итогового испытания.

**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если, по мнению всех членов государственной экзаменационной комиссии, выпускник дал обоснованный развернутый ответ на теоретический вопрос билета, полностью выполнил практические задания и ответил на дополнительные вопросы, продемонстрировав при этом высокий уровень сформированности проверяемых компетенций: готовность творчески решать типовые и поисковые профессиональные задачи, определённые в рамках формируемой деятельности; самостоятельно осуществлять поиск новых подходов для решения профессиональных задач в соответствии с уровнем квалификации, комбинировать и преобразовывать ранее известные способы решения профессиональных задач применительно к существующим условиям.

**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если, по мнению всех членов государственной экзаменационной комиссии, выпускник дал полные развернутый ответ на теоретический вопрос билета и полностью выполнил практические задания, однако не ответил на ряд дополнительных вопросов. Также оценка «хорошо» может быть выставлена в случае, если ответ на теоретических вопросов верный, но не достаточно полный, либо одно из практических заданий выполнено не в полном объеме, но выпускник, в целом, продемонстрировал при этом повышенный (продвинутый) уровень освоения проверяемых компетенций: готовность самостоятельно использовать потенциал интегрированных знаний, умений и приобретенного опыта для решения не только типовых профессиональных задач, но и задач повышенной сложности в соответствии с уровнем квалификации.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если, по мнению всех членов государственной экзаменационной комиссии, выпускник дал неполный ответ на теоретический вопрос билета и не полностью выполнил практические задания или выполнил полностью только одно практическое задание. Однако в целом студент продемонстрировал достаточный набор знаний, умений и опыта профессиональной деятельности для решения типовых профессиональных задач в соответствии с уровнем квалификации, что свидетельствует о сформированности у него проверяемых компетенций на пороговом (базовом) уровне.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если ответ на вопрос билета и практические задания отсутствуют, либо содержат существенные фактические ошибки, что свидетельствует о недостаточном наборе у выпускника знаний, умений и опыта профессиональной деятельности для решения типовых профессиональных задач в соответствии с уровнем квалификации.

При выставлении оценки принимается во внимание профессиональная грамотность ответа, правильное применение понятий и терминов, умение полно, структурированно и логично изложить материал.

Студент, получивший на государственном экзамене оценку «неудовлетворительно», не допускается к защите выпускной квалификационной работы и отчисляется из университета в соответствии с установленным порядком.

16.6. Форма экспертного листа, используемого членами государственной экзаменационной комиссии на государственном экзамене

№	ФИО студента	№ билета	Код проверяемой компетенции	Уровень сформированности компетенции (1-пороговый, 2-повышенный, 3-высокий)	Оценка сформированности компетенции (удовлетворительно, хорошо, отлично)	Итоговая оценка на государственном экзамене (среднее значение)
1						
2						


16.7. Показатели оценки уровня сформированности компетенций, проверяемых на защите выпускной квалификационной работы

Код компетенции	Пороговый (базовый) уровень	Повышенный (продвинутый) уровень	Высокий (превосходный) уровень
	<i>удовлетворительно</i>	<i>хорошо</i>	<i>отлично</i>
ОПК-1	Имеет теоретические представления об основных понятиях и теориях управления персоналом. Способен выявлять сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен применять теоретические положения в практике управления персоналом организации по четко заданному алгоритму действий.	Демонстрирует глубокое знание теоретических основ управленческой деятельности: называет представителей различных научных школ, оперирует специальной научной терминологией, самостоятельно дает сравнительную характеристику современным и традиционным школам управления. Способен выявлять и анализировать сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен творчески применять теоретические положения в практике управления персоналом организации.	Демонстрирует глубокое знание теоретических и методологических основ управленческой деятельности: называет представителей различных научных школ, легко оперирует специальной научной терминологией и сущностными характеристиками, критически подходит к анализу традиционных и современных школ управления. Имеет собственное авторское видение решения управленческих задач. Способен выявлять и анализировать сущность, задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом. Способен творчески применять теоретические положения в практике управления персоналом организации. Способен применять различные методы управления персоналом для решения профессиональных задач на высоком уровне. Способен выступать компетентным разработчиком и экспертом социально значимых программ и проектов, ориентированных на развитие трудового потенциала персонала организации.
ОПК-5	Умеет находить источники информации, работать со статистическими данными. Обладает совокупностью знаний	Умеет находить источники информации, работать со статистическими данными и сопоставлять их. Обладает совокупностью знаний о методах и	Знает и применяет на практике главные методы исследования. Владеет навыками анализа вторичных данных, а также навыками проведения собственного исследования.

	<p>о методах и методологии исследования.</p> <p>Способен ставить цели и задачи исследования.</p> <p>способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации.</p>	<p>методологии исследования.</p> <p>Способен выбрать наиболее оптимальный метод исследования.</p> <p>Обладает навыками постановки цели и задач исследования. Способен проводить анализ результатов исследований в контексте целей и задач своей организации.</p>	<p>Умеет сопоставлять статистические данные и анализировать их в динамике развития объекта исследования. Способен ставить цели и задачи исследования, выбирая наиболее эффективный метод их достижения, теоретически обосновывая свое решение.</p> <p>Способен проводить анализ результатов исследований в контексте целей и задач своей организации.</p>
ОПК-6	<p>Имеет общее представление о специфике мыслительной деятельности, обладает общими навыками культуры мышления.</p> <p>Знает основные характеристики базовых мыслительных операций: обобщение, систематизация, анализ и синтез. Способен ставить цели и задачи исследования.</p>	<p>Демонстрирует навыки культуры мышления. Знает основные характеристики базовых мыслительных операций: обобщение, систематизация, анализ и синтез. Способен ставить цели и задачи исследования, проводить экономический анализ объекта исследования.</p> <p>Обладает навыками проведения дискуссий и конструктивной критики.</p>	<p>В совершенстве владеет культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации. Обладает навыками исследовательской деятельности: умеет ставить цели и задачи, выделять объект и предмет, выбирать наиболее адекватный им метод исследования. Теоретические знания экономических закономерностей и культура мышления помогают толерантно и этично отстаивать свою точку зрения, не разрушая межличностных отношений.</p>
ОПК-8	<p>Знает и умеет работать с основными нормативными правовыми актами в своей профессиональной деятельности. Имеет общие представления о способах и методах анализа социально-экономических проблем и процессов. Способен применять теоретические положения в практике управления персоналом организации по четко заданному алгоритму действий.</p>	<p>Демонстрирует способность использования нормативных правовых актов в своей профессиональной деятельности.</p> <p>Осуществляет анализ социально-экономических проблем и процессов в организации. Знает основные виды анализа организационно-экономической и социально-профессиональной характеристики организации. Способен выбрать наиболее оптимальный подход к решению</p>	<p>Демонстрирует навыки использования основных нормативных правовых актов в своей профессиональной деятельности. Способен осуществлять научный, системный и многофакторный анализ социально-экономических проблем и процессов в организации. Знает и умеет использовать на практике основные виды анализа организационно-экономической и социально-профессиональной характеристики организации. Способен выбрать наиболее оптимальный подход к решению профессиональных задач. Обладает навыками</p>

		профессиональных задач и готов нести ответственность за результаты свои решений.	разработки алгоритмов решения задач и готовностью нести ответственность за результаты свои решений.
ОПК-9	Имеет общее теоретическое представление о принципах деловой этики, правилах осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Владеет основами устной и письменной коммуникации, необходимой для осуществления делового общения. Формулирует основную идею, выраженную в информации, грамотно и достаточно логично формулирует свое отношение к воспринятой информации.	Владеет основными коммуникативными нормами делового общения. Анализирует полученную информацию, выделяет суть явления, четко и грамотно формулирует основную идею, выраженную в информации. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о воспринятом (устном или письменном) материале. Демонстрирует знание основных принципов деловой этики, правил осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Владеет основами устной и письменной коммуникации, необходимой для осуществления делового общения. Анализирует и понимает суть информации, обладает опытом ведения деловых переговоров.	Владеет коммуникативными нормами делового общения, обеспечивающими успешное взаимодействие с субъектами, а также участие в профессионально-деловых дискуссиях. Знает и применяет на практике принципы конструктивной критики, защиты от манипуляции и правила публичных выступлений. Анализирует полученную информацию, выделяет суть явления, четко и грамотно формулирует основную идею, выраженную в информации. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о воспринятом (устном или письменном) материале. Демонстрирует знание основных принципов деловой этики, правил осуществления коммуникации на разных уровнях и через разные каналы общения. Обладает опытом ведения деловых переговоров и способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).
ПК-1	Имеет теоретическое представление об основах концепции управления персоналом. Знает принципы осуществления кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом и формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального	Демонстрирует знание различных концепций управления персоналом и способен применять свои теоретические знания в практике управления персоналом организации по четко заданному алгоритму действий. Понимает и готов самостоятельно обосновывать принципы осуществления кадровой политики организации, стратегического управления персоналом.	Демонстрирует знание различных концепций управления персоналом и способен применять свои теоретические знания в профессиональной деятельности в условиях быстроменяющейся внешней среды организации. Обладает опытом разработки кадровой политики организации. Обладает глубокими знаниями в области стратегического управления персоналом и готов применять их на практике.

	капитала организации и отдельного работника.	Знает принципы развития персонала организации и использования его трудового потенциала и интеллектуального капитала. Владеет основами деятельности по управлению человеческими ресурсами.	Обладает знаниями по анализу, формированию и использованию трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью.
ПК-2	Имеет теоретические представления об особенностях и этапах кадрового планирования и контроллинга. Владеет основными понятиями маркетинга персонала. Знает способы разработки и реализации стратегии привлечения персонала.	Демонстрирует знание специфики кадрового планирования. Имеет представление и понимает механизм кадрового планирования и контроллинга. Свободно владеет основными понятиями маркетинга персонала. Способен к использованию основных способов разработки и реализации стратегии привлечения персонала в практической деятельности.	Демонстрирует глубокое понимание механизма кадрового планирования и контроллинга. Свободно владеет основными понятиями маркетинга персонала и умеет применять полученные знания при решении прикладных задач. На основе широкого круга источников и литературы способен к использованию основных способов разработки и реализации стратегии привлечения персонала в практической деятельности. Самостоятельно систематизирует полученную информацию, стремится строить целостную картину по проблемам кадрового планирования и контроллинга.
ПК-3	Имеет теоретические представления об особенностях разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала. Обладает знаниями о профессионально важных качествах. Знает основные требования к найму, разработке и внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Называет и характеризует основные методы деловой оценки персонала.	На основе широкого круга источников и литературы имеет теоретические представления об особенностях разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала и умеет применять полученные знания при решении прикладных задач. Обладает навыками составления профиля должности и умеет выделить профессионально важные качества. Знает основные требования к найму, разработке и внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Готов к	Владеет навыками разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала. Обладает навыками составления профиля должности и умеет выделить профессионально важные качества. Понимает механизм рекрутмента персонала, знает требования к найму, разработке и внедрению программ и процедур подбора и отбора персонала. Умеет осуществлять деловую оценку персонала при решении профессиональных задач. Самостоятельно систематизирует полученную информацию, стремится строить целостную картину по проблемам отбора и подбора

		использованию основных методов деловой оценки персонала при решении профессиональных задач.	персонала, а также его деловой оценки.
ПК-4	Имеет теоретическое представление об основах социализации, профориентации и профессионализации персонала. Знает основные виды трудовой адаптации и принципы формирования системы трудовой адаптации персонала.	На основе широкого круга источников и литературы имеет теоретические представления об основах социализации, профориентации и профессионализации персонала. Свободно владеет знаниями о специфике трудовой адаптации, ее основных видах и этапах. Объясняет целесообразность формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации с целью создания благоприятных условий для эффективной трудовой деятельности.	Способен выбрать наиболее оптимальный способ социализации, профориентации и профессионализации персонала. Свободно владеет знаниями о специфике трудовой адаптации, ее основных видах и этапах. Готов к самостоятельному формированию систем трудовой адаптации персонала, разработке и внедрению программ трудовой адаптации с целью создания благоприятных условий для эффективной трудовой деятельности. Может анализировать и обобщать полученные знания, аргументировано доказывать свою точку зрения.
ПК-5	Имеет теоретическое представление об основах научной организации и нормирования труда. Характеризует элементы научной организации труда. Называет способы анализа рабочих мест и затрат рабочего времени. Выделяет основные виды норм труда. Обладает знаниями о специфике организации групповой работы, формах разделения и кооперации труда.	Знает и понимает специфику научной организации и нормирования труда, анализирует элементы научной организации труда. Готов к анализу затрат рабочего времени используя при этом разные методы. Знает принципы планировки, организации и обслуживания рабочих мест. Выделяет основные виды норм труда и характеризует их. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о научной организации труда и нормировании труда на различных предприятиях. Обладает знаниями о специфике организации групповой работы, формах разделения и кооперации	Способен анализировать принципы организации труда на конкретном предприятии и предложить рекомендации по их совершенствованию в соответствии с принципами научной организации труда и существующими нормами труда. Готов к анализу затрат рабочего времени используя при этом разные методы. Знает принципы планировки, организации и обслуживания рабочих мест и применять имеющиеся знания в профессиональной деятельности. Выделяет основные виды норм труда и характеризует их. Владеет навыками проведения анализа работ, оптимизации норм обслуживания и численности. Обладает способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой



		труда.	динамики и принципов формирования команды.
ПК-6	Имеет теоретические знания об основах профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой. Знает особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала, работы с кадровым резервом. Называет и характеризует виды, формы и методы обучения персонала.	Осознает место и понимает роль профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой. Знает и характеризует особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала. Обладает навыками организации работы с кадровым резервом. Готов применять различные виды, формы и методы обучения персонала на практике.	Способен к разработке программ профессионального развития персонала, процессов обучения и управления карьерой на основе систематизации широкого круга теоретической литературы. Осуществляет обоснование программ. Знает и характеризует особенности ротации и служебно-профессионального продвижения персонала и понимает их роль в формировании системы мотивации и стимулирования персонала к эффективному труду. Обладает навыками организации работы с кадровым резервом. Готов применять различные виды, формы и методы обучения персонала на практике. Научно обосновывает имеющиеся достоинства и недостатки различных форм и методов обучения и развития персонала организации.
ПК-7	Имеет теоретические знания о специфике аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Знает основные технологии текущей деловой оценки персонала. Объясняет целесообразность проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала.	Знает и понимает специфику аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Выделяет и характеризует цели, задачи и виды аттестации. Способен к применению различных технологий текущей деловой оценки персонала в профессиональной деятельности.	Способен применять различные способы текущей деловой оценки персонала в профессиональной деятельности с учетом стратегического плана организации. Обладает умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала. Владеет навыками проведения аттестации. Готов научно обосновывать выбранные способы аттестации и деловой оценки персонала, выявляя их достоинства и указывая на недостатки.
ПК-8	Имеет теоретические представления о мотивационных процессах. Называет и	Знает и понимает принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	Способен к формированию системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда). Знает

	<p>характеризует основные теории мотивации. Выделяет виды стимулирования персонала (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Знает порядок применения дисциплинарных взысканий.</p>	<p>Обладает навыками анализа теорий мотивации. Свободно владеет понятиями мотивации и стимулирования. Выделяет и характеризует виды стимулирования персонала (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Знает принципы формирования системы оплаты труда, а также порядок применения дисциплинарных взысканий. Понимает механизм формирования программ по мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала организации. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о мотивации и стимулировании трудовой деятельности персонала организации. Аргументированно высказывает свою точку зрения о достоинствах и недостатках теорий мотивации в современных условиях.</p>	<p>технологии составления документов о мотивации и стимулировании трудовой деятельности. Способен обосновывать предложения по организации вознаграждения персонала, развитию системы мотивации и стимулирования труда, формированию компенсационной политики организации. Обладает навыками побуждения персонала организации к эффективному труду, используя разнообразные виды мотивации и стимулирования (в том числе материально денежное, материально неденежное и нематериальное стимулирование). Обладает навыками применения как поощряющих, так и наказующих элементов мотивации. Владение навыками контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной. Владеет передовыми методами анализа структуры мотивации персонала организации.</p>
ПК-9	<p>Имеет теоретическое представление о нормативно-правовой базе безопасности и охраны труда. Знает основные принципы безопасности труда, оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала.</p>	<p>Демонстрирует знание нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Может осуществлять практическую деятельность с учетом политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха. Понимает роль требований психофизиологии,</p>	<p>Имеет навыки практического применения нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Может осуществлять практическую деятельность с учетом политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха. Понимает роль требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала для безопасности и</p>

		эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала для безопасности и охраны труда.	охраны труда. Владеет навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также технологиями управления безопасностью труда персонала.
ПК-10	Имеет общее представление о содержании основных разделов Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Знает специфику процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.	Демонстрирует знание основных разделов Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач, в частности, процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала. Может осуществлять практическую деятельность с учетом основных законов, содержащих нормы трудового права.	Готов к эффективному решению профессиональных задач с учетом требований Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Демонстрирует использование правовых знаний в различных сферах деятельности. Знает основные требования Трудового кодекса Российской Федерации к процедурам приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала. Владеет навыками оформления сопровождающей документации.
ПК-11	Имеет теоретические представления об организационной и функционально-штатной структуре предприятия. Знает типы организационных структур. Называет и характеризует локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках).	Знает основные принципы разработки организационной и функционально-штатной структуры. Умеет разрабатывать организационную структуру предприятия. Анализирует ее достоинства и недостатки. Называет и характеризует локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках).	Владеет навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры. Способен разрабатывать рекомендации по оптимизации организационной структуры предприятия. Обладает навыками анализа локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) и готов к их разработке по строго заданному алгоритму действий.
ПК-12	Имеет теоретические представления о принципах разработки и внедрения кадровой и	Знает и понимает принципы разработки и внедрения кадровой и управленческой	Способен к разработке кадровой и управленческой документации, к оптимизации документооборота с учетом

	<p>управленческой документации. Знает способы оптимизации документооборота с учетом функциональных взаимосвязей между подразделениями. Характеризует процесс разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.</p>	<p>документации. Способен осуществлять оптимизацию документооборота с учетом функциональных взаимосвязей между подразделениями. Демонстрирует готовность к разработке и внедрению процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.</p>	<p>схем функциональных взаимосвязей между подразделениями. Владеет навыками разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации. Готов научно обосновывать выбранные технологии разработки кадровой и управленческой документации.</p>
ПК-13	<p>Имеет теоретические представления о процедурах кадрового делопроизводства и организации архивного хранения кадровых документов. Знает основные нормативно-правовые акты в области кадрового делопроизводства. Имеет представление об основных принципах составления кадровой отчетности.</p>	<p>Демонстрирует знание основных принципов организации кадрового делопроизводства и архивного хранения кадровых документов. Знает основные нормативно-правовые акты в области кадрового делопроизводства и основ кадровой статистики. Умеет находить необходимые правовые документы для продуктивного решения профессиональных задач. Владеет навыками составления кадровой отчетности. Способен обеспечить защиту персональных данных сотрудников.</p>	<p>Владеет навыками работы с кадровой документацией, локальными нормативными актами, организации кадрового делопроизводства, архивного хранения кадровых документов на основе глубокого знания нормативно-правовых актов в области кадрового делопроизводства. Владеет навыками составления кадровой отчетности. Способен организовать работу с кадровой документацией и организовать процесс ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией. Знает основные способы обеспечения защиты персональных данных сотрудников.</p>
ПК-14	<p>Имеет теоретические представления о способах анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Знает принципы разработки и экономического обоснования мероприятий по</p>	<p>Владеет основными способами анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Демонстрирует готовность к разработке и экономическому обоснованию мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду.</p>	<p>Владеет разнообразными способами анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Готов к разработке и экономическому обоснованию мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду. Готов научно обосновывать свою точку зрения. Выявляет, систематизирует и анализирует</p>

	улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду, характеризует резервы их роста и называет причины, их ограничивающие.	Выявляет резервы их роста и называет причины, их ограничивающие.	резервы роста экономических показателей деятельности организации и показателей по труду и называет причины, их ограничивающие. Обладает опытом оценки этих показателей.
ПК-29	Имеет теоретические представления о специфике социальной среды организации и составляющих ее элементах. Знает и описывает современные технологии социальной работы с персоналом. Способен предложить варианты (программы) социального развития персонала с учетом фактического состояния социальной сферы организации, экономического состояния и общих целей развития организации.	Демонстрирует способность к анализу и диагностике состояния социальной сферы организации. Знает и анализирует современные технологии социальной работы с персоналом. Готов к участию в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации. Имеет теоретические представления о специфике социальной работы с персоналом в зарубежных странах и эволюции развития взглядов о значении социальной среды организации на отечественных предприятиях.	Владеет навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, характеризуя ее элементы и выявляя их роль для развития персонала организации. Способен целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом. На основе анализа фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации готов к составлению и реализации планов (программ) социального развития персонала организации. Готов научно обосновывать необходимость предлагаемых программ. Имеет теоретические представления об эволюции развития взглядов о значении социальной среды организации на отечественных предприятиях. Готов самостоятельно готовить научные сообщения, рефераты, электронные презентации о специфике социальной работы с персоналом в зарубежных странах.
ПК-30	Знает роль социально-психологического климата в коллективе. Имеет теоретические представления о причинах возникновения, способах профилактики	Владеет навыками анализа причин возникновения трудовых споров и конфликтов в организации. Демонстрирует способность выявлять субъектов спора и анализировать их интересы.	Владеет навыками анализа социально-психологического климата в коллективе. Способен выявлять и анализировать причины возникновения трудовых споров и конфликтов в организации (причем как

	и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе. Знает и характеризует способы диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации.	Знает основные способы профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умеет применять их на практике.	открытые, так и латентные). Демонстрирует способность выявлять субъектов спора и анализировать их интересы. Умеет сопоставлять различные точки зрения и ориентирован на поиск компромисса. Знает основные этапы протекания конфликтов и трудовых споров в организации. Обладает навыками профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов, диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации. Готов к разработке мероприятий и программ, нацеленных на поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе и способен научно обосновывать их необходимость.
ПК-31	Имеет теоретические представления о специфике организации групповой работы. Знает и характеризует основные принципы формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Демонстрирует стремление к развитию и воспитанию персонала организации.	Владеет основными способами организации групповой работы. Демонстрирует способность к консультативной деятельности по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Осознает роль взаимоотношений персонала организации и ее морально-психологического климата на деятельность организации. Знает и готов применять на практике основные инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива.	Владеет разнообразными способами организации групповой работы. Демонстрирует способность и готовность к консультативной деятельности по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Выявляет и анализирует специфику взаимоотношений персонала организации (в том числе с помощью социометрии) и ее морально-психологического климата. Демонстрирует умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива. Логично и адекватно излагает свою точку зрения о проблемах и возможностях формирования трудового коллектива.
ПК-32	Имеет теоретические представления о природе и специфике организационной культуры. Знает	Владеет навыками диагностики организационной культуры. Выявляет и анализирует ее элементы. Ориентирован на	Владеет навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике. Способен разрабатывать предложения по

	<p>основные элементы организационной культуры и способен анализировать их. Перечисляет основные принципы деловой этики.</p>	<p>соблюдение принципов деловой этики, логично и адекватно излагает свою точку зрения о специфике деловых коммуникаций.</p>	<p>управлению организационной культурой. Выявляет и анализирует ее элементы. Ориентирован на соблюдение принципов деловой этики, логично и адекватно излагает свою точку зрения о специфике деловых коммуникаций. Способен к разработке документов, регламентирующих соблюдение этических принципов, норм поведения и закрепляющих базовые ценности организации.</p>
ПК-33	<p>Имеет теоретические представления о способах самоуправления и самостоятельного обучения. Знает и характеризует опасности личной профессиональной деформации и профессионального выгорания, описывает основные способы по их предупреждению и профилактике.</p>	<p>Осознает значение самоуправления и самостоятельного обучения для профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Ориентирован на кооперацию с коллегами и готов к обмену опытом с целью профилактики и предупреждения негативных последствий профессиональной деформации.</p>	<p>Владеет навыками самоуправления, самомотивации и самостоятельного обучения. Нацелен на развитие профессиональных и личных качеств с целью предупреждения и профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Готов транслировать свой опыт самомотивации и самоуправления своим коллегам для продуктивного решения профессиональных задач. Владеет способностью разрабатывать планы профессионального самообразования и личностного самосовершенствования в соответствии с различными контекстами (социальными, культурными, экономическими).</p>

#### 16.8. Критерии выставления итоговых оценок на защите выпускной квалификационной работы

При выставлении оценки за ВКР учитываются:

- уровень сформированности умений выпускника систематизировать и применять полученные знания при решении конкретных научных и практических задач в профессиональной сфере;
- развитие у выпускника навыков ведения самостоятельной работы и уровень овладения им методикой исследовательской деятельности;
- умений выпускника по обобщению результатов работы, разработке практически х



- рекомендаций в исследуемой области;
- качество представления и публичной защиты результатов исследования.

Основные критерии оценки ВКР:

- соответствие формальным требованиям, предъявляемым к ВКР,
- самостоятельность, творческий характер изучения темы,
- обоснованность сделанных автором выводов и предложений;
- соответствие содержания работы теме, целям и задачам, сформулированным автором;
- глубина раскрытия темы и междисциплинарный подход к рассмотрению проблемы (наличие в содержании работы анализа проблемы с позиции науки);
- грамотный стиль изложения;
- правильность оформления и полнота научно-справочного материала;
- умение ориентироваться в проблемах исследуемой темы, особенно в процессе защиты работы (содержание и форма выступлений, ответы на поставленные вопросы).

Шкала оценивания в разрезе основных критериев оценки ВКР

Критерии / шкала оценивания	75-100 баллов («отлично»)	50-74 баллов («хорошо»)	25-49 баллов («удовлетв.»)	0-24 балла («неудовлетв.»)
соответствие формальным требованиям, предъявляемым к ВКР	Полностью соответствует требованиям	В основном соответствует требованиям	Частично соответствует требованиям	Не соответствует требованиям
самостоятельность, творческий характер изучения темы	Высокий уровень самостоятельности и творчества	Самостоятельность, проявление элементов творчества	Самостоятельность	Недостаточное проявление самостоятельности
обоснованность сделанных автором выводов и предложений	Полнота и логичность обоснований	Обоснованы	Недостаточно обоснованы	Не обоснованы
соответствие содержания работы теме, целям и задачам, сформулированным автором	Полностью соответствует	В основном соответствует	Частично соответствует	Не соответствует
глубина раскрытия темы и междисциплинарный подход к рассмотрению проблемы (наличие в содержании работы анализа проблемы с позиции науки)	Достаточно высокая	Достаточная	Допустимая	Низкая
грамотный стиль изложения	Стройность и логичность изложения	Связанность и логичность изложения	Небрежность в изложении	Несвязность изложения
правильность оформления и полнота научно-справочного материала	Достаточно высокая	Достаточная	Допустимая	Низкая
умение ориентироваться в проблемах исследуемой темы, особенно в процессе защиты работы (содержание и форма выступлений, ответы на поставленные вопросы)	Полностью раскрыты все проблемы / аспекты	В основном раскрыты проблемы / аспекты	Передано общая идея, ответы фрагментарные	Отсутствие ответов или существенные ошибки

16.9. Форма экспертного листа для членов государственной экзаменационной комиссии по защите выпускной квалификационной работы

№	ФИО студента	Тема ВКР	Код проверяемой компетенции	Уровень сформированности компетенции (1-пороговый,	Оценка сформированности компетенции (удовлетворительно,	Итоговая оценка защиты ВКР (среднее

				2-повышенный, 3-высокий)	хорошо, отлично)	значение)
1						
2						

Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Профиль «Управление персоналом организации»

*очная форма обучения*

**Экзаменационные вопросы государственного экзамена**

Вопросы по дисциплине: «Основы управления персоналом»

1. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации.
2. Основы кадрового планирования. Основы маркетинга персонала, разработка и реализация стратегии привлечения персонала
3. Основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала
4. Методы деловой оценки персонала при найме
5. Принципы формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации
6. Основные виды, формы и методы обучения персонала
7. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации
8. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
9. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда) Виды стимулирования персонала организации
10. Аттестация персонала, сущность, цели и особенность проведения
11. Процедура приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Оформление сопровождающей документации
12. Кадровое делопроизводство и организация архивного хранения кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами.
13. Основы кадровой статистики. Владение навыками составления кадровой отчетности
14. Основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизация документооборота и схем взаимодействия между подразделениями
15. Прием на работу: основные документы, предъявляемые работником и документы, создаваемые работодателем. Должностная инструкция, ее назначение и порядок разработки.

Вопросы по дисциплине: «Экономика и социология труда»

16. Оптимизация режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала
17. Рынок труда: спрос и предложение.
18. Занятость и безработица на рынке труда.
19. Миграционные процессы на современном рынке труда.
20. Основы научной организации и нормирования труда, проведение анализа рабочих мест

21. Типы организационных структур. Разработка организационной и функционально-штатной структуры
22. Анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда). Разработка и экономическое обоснование мероприятий по их улучшению
23. Методы сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала. Способы анализа внешней и внутренней среды организации.
24. Способы контроля за использованием рабочего времени
25. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации
26. Инструменты прикладной социологии в формировании и анализе трудового коллектива
27. Поведение личности в организации. Взаимосвязь влияния индивидуальных особенностей человека и организационных факторов на его поведение
28. Группы в организации: определение, классификация и стадии развития.
29. Руководство в организации, соотношение власти и лидерства
30. Социально-психологический климат в коллективе и его влияние на стабильность персонала

Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Профиль «Управление персоналом организации»

*очная форма обучения*

**Экзаменационные практические задания государственного экзамена  
Экзаменационные практические задания государственного экзамена  
Практическое задание по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой  
деятельности»**

1. Составьте профессиограмму для менеджера по персоналу
2. Составьте формулу профессии менеджера по персоналу в соответствии с четырехърусной классификацией профессий Е.А. Климова
3. Составьте психограмму для менеджера по персоналу.
4. Составьте таблицу профессионально важных качеств (12 ПВК) для менеджера по персоналу и на её основе постройте схему.
5. Анализ ситуации: Прокомментируйте с позиций действия механизма мотивации следующий исторический факт:

Когда Юлий Цезарь из Галии переправился через Ла-Манш и высадился со своими легионами в стране, которая теперь называется Англией, что сделал он для обеспечения успеха своих войск? - Он приказал своим солдатам остановиться на меловых утесах Дувра; взглянув вниз с высоты двухсот футов над морем, они увидели красные языки пламени, пожирающие все корабли, на которых они прибыли. Солдаты находились во вражеской стране, последняя связь с континентом исчезла, последнее средство отступления было сожжено, и им оставалось только одно: наступать и побеждать. Именно это они и сделали.

6. Анализ ситуации:

Прокомментируйте с позиций действия механизма мотивации следующую ситуацию. Предложите свои решения для оптимизации затрат на стимулирование персонала и их соотношения реальным потребностям персонала: «АльфаСтрахование» в рамках программы «Год Здоровья Персонала» провела исследование и выяснила, что инструменты поощрения персонала, используемые компаниями, не всегда популярны среди сотрудников.

Более трети опрошенных сотрудников (38%) не пользуются привилегиями, предоставляемыми работодателем. Работники редко посещают фитнес-клубы, откладывают визиты к врачу и не готовы даже ради бонусов отказаться от вредных привычек и нездорового образа жизни.

Результаты опроса сотрудников российских компаний с оборотом от 100 млн рублей в год.

<b>Бонусы, предоставляемые работодателями</b>	<b>Сотрудники, обеспеченные бонусами</b>	<b>Пользуются бонусами часто</b>	<b>Пользуются бонусами время от времени</b>	<b>Не пользуются бонусами</b>
Фитнес-зал	34%	23%	30%	47%
Полис добровольного медицинского	18%	46%	25%	30%

страхования				
Горячее питание	30%	37%	11%	52%
«Витаминный полдник»	37%	42%	35%	23%

#### 7. Решите кейс

Описание ситуации: Руководитель выявил потребность одного своего ценного и квалифицированного специалиста – продвижение по карьерной лестнице. Он пообещал ему новую должность, если он будет выполнять определённые требования (своевременность выполнения задания, переработку и т.п.). Однако вследствие мирового экономического кризиса дела фирмы несколько ухудшились и пока обещанную должность руководитель предоставить не может. Вместе с тем, мотивация труда этого работника начала ослабевать, что отражается на показателях эффективности его труда. Поговаривают, что работник ищет аналогичную работу в другом (конкурирующем) предприятии. Однако руководитель не хочет терять столь ценного сотрудника. Более того, он боится, что с собой он «унесёт» и часть секретов фирмы.

Вы руководитель. **Ваша цель:** оставить сотрудника на предприятии, при этом сохранив систему его мотивации к труду на желаемом (высоком) уровне.

#### 8. Решите кейс

Описание ситуации: Руководитель заметил одного сотрудника как перспективного и через год поставил его на должность заместителя руководителя отдела сбыта. Через 2 года он стал руководителем этого отдела. Однако еще через год он стал жаловаться, что «застрял» на этой должности, хотя работать продолжает ответственно. Вскоре жалобы дошли и до руководства компании.

Вы руководитель фирмы. **Ваша цель:** не обидев подчинённого и не снизив уровень его мотивации, объяснить, что в ближайшие 5 лет у компании нет возможности предоставить более солидную должность.

#### 9. Анализ ситуации

Задание: проанализировать систему мотивации и стимулирования в ArrowMedia (Кокос Group). Предложить пути её совершенствования.

Виктория Шапран, директор по продажам: В нашей компании я отвечаю за подразделение продаж, и мое самое любимое занятие — нематериально мотивировать сотрудников. Мы почти всю жизнь проводим на работе, и я хочу, чтобы в моем коллективе была здоровая атмосфера. Практику поощрения я использую если не каждодневно, то очень часто. Например, могу наклеить на компьютер стикер, где написано: «Ты самый лучший» или «Сегодня будет хороший день»; могу подарить то, что человек давно хотел. Так, один сотрудник всегда говорит, что не ест конфеты, а любит колбасу, и в один прекрасный день я принесла ему батон колбасы. Он был удивлен, но очень обрадовался; угостились все, и день получился позитивным.

Иногда я провожу завтраки-совещания: приходим с коллегами позавтракать и обсуждаем насущные вопросы, пытаемся наладить диалог и поговорить за рамками работы. Оплачивает такого рода мероприятия компания. Подарки за достижения отличившимся сотрудникам я прошу вручать собственников агентства, чтобы повысить значимость работников в структуре компании. В рамках системы поощрения (например, за перевыполнение планов) мы также посещаем какие-нибудь интересные места: уже ходили в

планетарий, театр, кино, были на экскурсии в Останкинской телебашне, даже как-то пили пиво на набережной Москвы-реки. Перед Новым годом я всегда звоню родителям своих сотрудников и благодарю за то, что они воспитали такого замечательного и трудолюбивого человека, с которым мне приятно работать.

Кроме того, в качестве нематериальной мотивации я использую «отсыпной день»: если вижу, что у менеджера по продажам уже не осталось сил, просто отпускаю его на день отдохнуть и выспаться. Еще одна важная деталь: чтобы выполнить сверхзадачу, я всегда даю возможность менеджеру самому выбрать для себя мотивацию. Так как со мной сейчас работают одни мужчины, они могут предпочесть заправку машины бензином, автостраховку или место на платной стоянке на территории бизнес-центра. Вообще, в моем арсенале скопилось уже более 100 вариантов нематериальной мотивации, которые я использовала ранее и применяю сейчас, а также периодически их чередую.

Единогo подхода к культуре благодарности у нас в компании нет, так как каждый топ-менеджер включает свои элементы при мотивировании персонала.

10. Представьте себе, что вы руководитель подразделения и вам нужно подобрать наиболее эффективные средства воздействия на трех подчиненных.

**Николай Иванович**, 54 года. Женат, имеет взрослых сыновей, старший работает в банке, младший заканчивает в этом году университет. Николай Иванович отличный специалист, к нему часто обращаются за советом другие сотрудники. Он очень спокойный, мягкий человек. Что вас волнует - это его обидчивость и желание настоять на своей правоте.

**Алексей**, 24 года, холост. Молодой специалист, талантливый, амбициозный. Иногда не рассчитывает свои силы, беря на себя слишком трудные задачи, из-за чего бывают срывы сроков выполнения работ и конфликты с другими сотрудниками.

**Оксана**, 22 года, замужем, имеет маленького ребенка. С ребенком сидит приходящая няня. Оксана - хороший секретарь, она исполнительна, добросовестна. Сотрудники считают, что на нее можно положиться. Не так давно ей предложили перейти в отдел маркетинга с более высоким окладом, но она отказалась, потому что там пришлось бы регулярно задерживаться на работе, а этого делать она не может из-за ребенка. Кроме того, она считает, что здесь у нее хорошие коллеги, и «от добра добра не ищут».

**Задание. Постройте иерархию потребностей для этих сотрудников, то есть расположите потребности из предлагаемого списка так, чтобы самая важная, ведущая для данного сотрудника потребность ока- на первом месте, вторая по значимости - на втором и т.д.**

1. Материальные потребности
2. Потребность в безопасности/гарантии занятости
3. Социальные потребности
4. Потребность в справедливой оценке собственного вклада
5. Потребность в развитии и самореализации.
- 6.

Николай Иванович	Алексей	Оксана
1.	1.	1.
2.	2.	2.



3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

11. Представьте себе, что вы руководитель подразделения и вам нужно подобрать наиболее эффективные средства воздействия на трех подчиненных.

**Николай Иванович**, 54 года. Женат, имеет взрослых сыновей, старший работает в банке, младший заканчивает в этом году университет. Николай Иванович отличный специалист, к нему часто обращаются за советом другие сотрудники. Он очень спокойный, мягкий человек. Что вас волнует - это его обидчивость и желание настоять на своей правоте.

**Алексей**, 24 года, холост. Молодой специалист, талантливый, амбициозный. Иногда не рассчитывает свои силы, беря на себя слишком трудные задачи, из-за чего бывают срывы сроков выполнения работ и конфликты с другими сотрудниками.

**Оксана**, 22 года, замужем, имеет маленького ребенка. С ребенком сидит приходящая няня. Оксана - хороший секретарь, она исполнительна, добросовестна. Сотрудники считают, что на нее можно положиться. Не так давно ей предложили перейти в отдел маркетинга с более высоким окладом, но она отказалась, потому что там пришлось бы регулярно задерживаться на работе, а этого делать она не может из-за ребенка. Кроме того, она считает, что здесь у нее хорошие коллеги, и «от добра добра не ищут».

**Задание.** Что, по вашему мнению, может компенсировать недостаточный уровень оплаты труда для Николая Ивановича, для Алексея и Оксаны? Выберите из списка те возможности, которые позволят лучше всего сделать это, учитывая при этом значимость разных мотивов для разных людей, то есть на первом месте должен оказаться самый значимый фактор, на втором - второй по значимости и т.д.

- Хорошие условия труда
- Развитие профессиональной карьеры
- Хороший климат в коллективе
- Гибкий график работы
- Хорошие взаимоотношения с руководством
- Гарантии занятости
- Интересная работа
- Возможности для проявления инициативы и самостоятельности
- Справедливая оценка трудового вклада
- Возможности для обучения и профессионального развития
- Стабильность в работе
- Уверенность в завтрашнем дне
- Признание со стороны коллег и руководства

Николай Иванович	Алексей	Оксана
------------------	---------	--------


12. Руководство крупной производственной компании пригласило вас в качестве консультанта для содействия в решении проблем, связанных с низкой готовностью ее персонала к самостоятельной и ответственной работе. В условиях, когда предприятие начало масштабную реорганизацию, сотрудники работают без желания

Руководство сообщило вам, что работа сотрудников оплачивается хорошо, во всяком случае не хуже, чем на других предприятиях города, поэтому они не понимают причины низкой мотивации персонала. Закуплено новое оборудование, что позволило существенно улучшить условия труда на рабочих местах, а персонал все время недоволен. «Народ разбаловался и потерял чувство реальности. На других предприятиях люди работают в худших условиях - и всем довольны. Это человеческая неблагодарность и стремление сделать поменьше и получить побольше», - так прокомментировал ситуацию директор.

Вы провели ряд интервью с работниками компании, в ходе которых выяснили, что, по их мнению, руководство в основном решает финансовые и технические вопросы, не уделяя должного внимания проблемам работников, оплата труда плохо связана с рабочими результатами, люди не понимают перспектив предприятия и со страхом смотрят в завтрашний день.

**Задание: Какие теоретические подходы могли бы помочь объяснить возникшую проблему? Что бы вы рекомендовали руководству компании сделать для исправления ситуации?**

13. Отец двух подростков во время летних каникул решил заняться трудовым воспитанием своих детей. Чтобы они не болтались на улице, он организовал бизнес по мойке машин. Работа предполагала выезд на дом к клиенту и выполнение операций трех разных уровней сложности: 1) только мойка, 2) мойка плюс полировка, 3) полная обработка (мойка плюс полировка плюс пылесос). Работу сыновей новый «босс» стал оплачивать по следующему принципу:

Принципы оплаты

Вид работы	Оплата за одну машину	Время на выполнение	Стоимость для клиента
Мойка	1 долл.	20 минут	5 долл.
Полировка	2 долл.	30 минут	10 долл.
Полная обработка	3 долл.	1,5 часа	35 олл.

Эти расценки ниже, чем расценки местной мойки, кроме того, дополнительное удобство заключается в том, что машину моют на дому у заказчика. Поэтому клиентов много, работы

много, и зарабатывают ребята неплохо. Но дома постоянные скандалы. Ребята неохотно занимаются полировкой и детальной обработкой, но дело доходит до драки за право помыть машины, если требуется только мойка. При этом мальчишки говорят, что эта работа им не очень нравится, и они с большим удовольствием поработали бы где-нибудь в другом месте, хотя бы в трудовом лагере.

**Задание: Откуда такое отношение у сыновей к предлагаемой им работе? Какие изменения вы внесли бы в эту систему стимулирования?**

14. Вы главврач больницы в небольшом сибирском городке. Средний возраст сотрудников - 43 года. Текучесть кадров незначительная, но вы не уверены, что это хорошо. Может быть, кого-то и стоило бы уволить, но найти человека на его место крайне трудно.

Вы хотели бы:

- 1) повысить мотивацию хороших сотрудников, чтобы добиться от них большей отдачи;
- 2) избавиться от плохих сотрудников;
- 3) привлечь в больницу молодые перспективные кадры.

**Задание: Какой, по вашему мнению, должна быть в этих условиях система компенсаций, чтобы успешно решать эти задачи?**

15. Роберт Фрей – владелец Cin-Made - небольшого предприятия по производству упаковочных материалов, расположенного в городе Цинциннати. Фрей вместе со своим партнером приобрел эту компанию в 1984 году, и поначалу у него установились антагонистические и даже враждебные отношения с сотрудниками. Он считал их всех тупыми и не скрывал своего мнения, публично заявляя, что их работу способен выполнить даже ребенок.

После того как Фрей лишил работников ежегодного повышения зарплаты, они объявили забастовку, но все же в конце концов были вынуждены отступить. Теперь уже Фрей не соглашался принять их обратно до тех пор, пока все сотрудники не согласились на укороченный отпуск и сокращение зарплаты на 12,5%. Измученные и униженные люди испытывали к Фрею откровенную ненависть. Да, он выиграл эту войну с собственными сотрудниками, но наградой ему была фабрика, полная угрюмых, озлобленных работников, готовых подавать жалобы по любому поводу, при мельчайшем нарушении работодателем условий трудового договора, который он заставил их подписать.

**Задание: Почему у Роберта Фрея возникла конфронтация с подчиненными? Была ли, по вашему мнению, возможность избежать этой конфронтации? Дайте свои предложения по исправлению положения.**

#### Задачи по дисциплине «Анализ хозяйственной деятельности»

16. Решить задачу

По данным таблицы проанализировать выполнение плана по ассортименту продукции

Изделие	Объем производства продукции в плановых ценах, млн. руб.		Процент выполнения плана	Объем продукции, зачтенный в выполнение плана по ассортименту
	план	факт		
А	28800	25200		
В	33600	33264		
С	19200	22176		
Итого				

17. Решить задачу

По данным таблицы провести анализ структуры товарной продукции

Изделие	Оптовая цена 1 шт., тыс. руб.	Объем производства продукции, шт.		Товарная продукция в ценах плана, млн. руб.			Изменение товарной продукции за счет структуры, млн. руб.
		план	факт	план	факт при плановой структуре	факт	
А	5000	5760	5040				
Б	6000	5600	5544				
С	7000	2743	3168				
Итого							

18. Решить задачу

По данным таблицы выполнить расчет влияния структуры реализованной продукции на сумму выручки

Изделие	Оптовая цена 1 шт., млн. руб.	Объем реализации продукции, шт.		Выручка по плановым ценам, млн. руб.			Изменение выручки за счет структуры, млн. руб.
		план	факт	план	факт при плановой структуре	факт	
А	5,0	5700	4850				
Б	6,0	5600	5300				
С	7,0	2700	3050				
Итого							

19. Решить задачу

По данным таблицы проанализировать выполнение плана по выпуску и реализации продукции

Изделие	Объем производства продукции, млн. руб.				Реализация продукции, млн. руб.			
	план	факт	отклонение (+; -)	процент к плану	план	факт	отклонение (+; -)	процент к плану
А	28800	25200			28500	24250		
В	33600	33264			33600	31800		
С	19200	22176			18900	21350		
Итого								

20. Решить задачу

По данным таблицы проанализировать ритмичность выпуска продукции по декадам

Декада	Выпуск продукции за месяц, млн. руб.		Удельный вес продукции, %		Коэффициент выполнения плана	Доля продукции в выполнении плана по ритмичности, %
	план	факт	план	факт		
Первая	32000	30240				
Вторая	32000	34272				
Третья	32000	36288				
Всего						

21. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ фондоотдачи

Показатели, тыс. руб.	Значение		Отклонение (+;-)
	план	факт	
Выпуск продукции	96000	100800	
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов	12715	14000	
Среднегодовая стоимость активной части основных производственных фондов	7680	8400	
Среднегодовая стоимость единицы оборудования			
Удельный вес активной части основных производственных фондов			
Фондоотдача основных производственных фондов			
Фондоотдача активной части основных производственных фондов			
Среднегодовое количество оборудования	64	66	
Отработано машино-часов			
В т. ч. единицей оборудования:			
- часов	3750	3432	
- смен	500	470,4	
- дней	250	245	
Коэффициент сменности			
Продолжительность смены			
Средняя выработка за 1 машино-час, руб.			

22. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ фонда рабочего времени

Показатель	Значение показателя		Изменение (+;-)
	план	факт	
Среднегодовая численность рабочих, чел.	300	320	
Отработано дней 1 рабочим за год	232	228	
Отработано часов 1 рабочим за год	1856	1778	
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.			
Общий фонд рабочего времени, чел.-час.			

23. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ производительности труда (среднегодовой выработки 1 работника)

Показатель	Значение показателя		Изменение (+;-)
	план	факт	
Среднегодовая численность ППП, чел. в т. ч. рабочих	300 240	320 262	
Удельный вес рабочих в общей численности работников			
Отработано дней 1 рабочим за год	242	236	
Отработано часов всеми рабочими	464640	482289	
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.			
Производство продукции в ценах базового периода, тыс. руб.	92000	98680	
Выработка рабочего: - среднегодовая, тыс. руб. - среднедневная, руб. - среднечасовая, руб.			
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.			

#### 24. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ рентабельности персонала

Показатель	Значение показателя		Изменение (+;-)
	план	факт	
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	17900	19296	
Валовой объем производства продукции в текущих ценах отчетного года, тыс. руб.	86000	94300	
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	85250	89935	
Среднесписочная численность работников, чел.	260	268	
Рентабельность продаж, %			
Удельный вес продаж в стоимости произведенной продукции			
Среднегодовая выработка продукции 1 работником, тыс. руб.			
Прибыль на 1 работника, тыс. руб.			

#### 25. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ производства продукции на рубль заработной платы

Показатель	Значение показателя		Изменение (+;-)
	план	факт	
Выпуск продукции в текущих ценах, тыс. руб.	88000	92300	
Фонд заработной платы персонала, тыс. руб.	20500	21465	
Количество часов, затраченных на производство продукции	1749	1638	
Количество отработанных дней всеми рабочими			
Количество отработанных дней 1 рабочим	220	210	
Среднесписочная численность рабочих, чел.	160	165	
Среднесписочная численность производственного персонала, чел.	200	202	
Среднечасовая выработка продукции 1 рабочим			
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.			

Удельный вес рабочих в общей численности производственного персонала			
Среднегодовая заработная плата 1 работника			

26. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ материалоемкости продукции

Показатель, тыс. руб.	Значение
Затраты материалов на производство продукции	
а) базового периода	32000
б) базового периода, пересчитанные на фактический выпуск продукции при сохранении базовой структуры	
в) по базовым ценам и нормам на фактический выпуск	36500
г) фактически по базовым ценам	37100
д) фактические отчетного периода	41120
Стоимость валового выпуска продукции	
а) базового периода	92000
б) фактически при базовой структуре и базовых ценах	80000
в) фактически при фактической структуре по базовым ценам	94000
г) фактически	96286
Коэффициент выполнения плана	1,041

27. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ прибыли на рубль материальных затрат

Показатель	Значение показателя		Изменение (+;-)
	план	факт	
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	12540	14260	
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	86480	92684	
Объем выпуска продукции, тыс. руб.	94000	98600	
Материальные затраты, тыс. руб.	41125	44820	
Рентабельность оборота, %			
Удельный вес выручки в общем выпуске продукции			
Материалоотдача, руб.			
Прибыль на рубль материальных затрат, коп.			

28. Решить задачу

По данным таблицы выполнить анализ затрат на производство продукции

Элементы затрат	Сумма, млн. руб.			Структура затрат, %		
	план	факт	отклонение	план	факт	отклонение
Материальные затраты	28168	31746				
Зарботная плата	20500	21465				
Отчисления в фонды соц. защиты	6150	6440				
Амортизация основных средств	3150	3500				
Прочие расходы	19984	21017				
Полная себестоимость, в т. ч.:	54567					

- переменные		24830				
- постоянные						

29. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ общей суммы затрат на производство продукции

Изделие	Объем производства, шт.		Переменные затраты на единицу, руб.		Переменные затраты на весь выпуск, тыс. руб.		Постоянные затраты, тыс. руб.	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
А	12000	14400	10248	12302				
В	12000	8600	8700	10600				
Итого							20000	22200

30. Решить задачу

По данным таблицы провести факторный анализ общей суммы затрат

Показатель, тыс. руб.	Значение
Полная себестоимость	
а) базового периода	98200
в т. ч. - переменная часть	68740
- постоянная часть	29460
б) базового периода, пересчитанная на фактический выпуск продукции при сохранении базовой структуры	
в) по базовому уровню на фактический выпуск	97158
г) фактическая при базовом уровне постоянных затрат	
д) фактическая отчетного периода	96400
в т. ч. - переменная часть	72300
- постоянная часть	24100
Коэффициент выполнения плана	0,987