

кавор  
52

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «СГУ им. Н.Г. Чернышевского»

Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:



Проректор по учебно-методической  
работе, д-р филол. наук, профессор  
Е.Г. Елина  
«25» Апреля 2016 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Профиль подготовки  
**Управление персоналом организации**

Квалификация выпускника  
*Бакалавр*

Форма обучения  
*очная*

Саратов,  
2016

### **1. Цели государственной итоговой аттестации**

Целью государственной итоговой аттестации является определение соответствия результатов освоения обучающимися Основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом требованиям ФГОС ВО и готовности решать профессиональные задачи, осуществляя следующий вид профессиональной деятельности: **организационно-управленческую и экономическую.**

### **2. Место государственной итоговой аттестации в структуре ООП**

Государственная итоговая аттестация, завершающая освоение основной образовательной программы, является обязательной итоговой аттестацией обучающихся. Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

### **3. Компетентностная характеристика выпускника по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль Управление персоналом организации.**

Государственная итоговая аттестация призвана определить степень сформированности следующих компетенций выпускников:

#### **общекультурные компетенции (ОК):**

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

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

способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);

#### **общепрофессиональные компетенции (ОПК):**

знание 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);

знание 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);

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

владение 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);

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

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

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

способность 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);

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

способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-10);

**профессиональные компетенции (ПК)**, соответствующие виду профессиональной деятельности, на который ориентирована программа бакалавриата – **организационно-управленческая и экономическая деятельность:**

знание 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);

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

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

знание 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);

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

знание 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 умение применять их на практике (ПК-6);

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

знание 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 умение применять их на практике (ПК-8);

знание 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, владение 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);

знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации (ПК-10);

владение 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);

знание 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);

умение вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знание основ кадровой статистики, владение 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);

владение 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).

#### **4. Структура и содержание государственной итоговой аттестации**

Общая трудоемкость государственной итоговой аттестации составляет 9 зачетных единиц, 324 часа.

##### **4.1. Формы проведения государственной итоговой аттестации**

В соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом в блок «Государственная итоговая аттестация» входит подготовка выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты, а также подготовка и сдача итогового междисциплинарного государственного экзамена: Междисциплинарный государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

##### **4.2 Программа государственного экзамена**

Государственный экзамен представляет собой традиционный устный экзамен, проводимый по утвержденным билетам, он определяет уровень и качество освоения студентом базовых дисциплин по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль подготовки Управление персоналом организации. Государственный экзамен проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студента, его готовности к основным видам профессиональной деятельности. Количество и состав дисциплин, тематика вопросов, определяются выпускающей кафедрой и могут ежегодно изменяться по ее решению, что отражается в содержании междисциплинарного государственного экзамена. В каждом билете содержится по три вопроса. Порядок формирования билетов из перечня вопросов определяется кафедрой.

На экзамен допускается взять только письменные принадлежности.

Государственный экзамен по данному направлению требует знания важных положений следующих дисциплин, изучаемых студентами и в значительной степени отражающих суть и содержание процесса управления персоналом: Основы теории управления, Организационное поведение, Основы кадровой политики и кадрового планирования, Основы организации труда, Оплата труда персонала, Рынок труда,

Управление персоналом организации. Все эти дисциплины входят в базовую часть профессионального цикла в структуре ООП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль Управление персоналом организации.

Он содержит ключевые и практически значимые вопросы по перечисленным выше дисциплинам.

Программа междисциплинарного государственного экзамена по направлению Управление персоналом разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования. Цель программы государственного экзамена – оказать организационно-методическую помощь студентам в подготовке к итоговым испытаниям. Для подготовки к экзамену рекомендована литература: учебники, учебные пособия, словари, энциклопедии, монографии. Преподаватели выпускающей кафедры в соответствии с утвержденным расписанием проводят консультации по включенным в программу дисциплинам.

Программа государственного экзамена включает:

- перечень вопросов к государственному экзамену;
- содержание программы междисциплинарного государственного экзамена
- список учебной и научной литературы для подготовки к государственному экзамену;
- критерии оценивания результатов государственного экзамена.

При принятии экзамена учитываются следующие критерии:

- знание учебного материала предмета (учебной дисциплины);
- умение выделять существенные положения предмета;
- умение формулировать практические предложения по предмету;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных проблем;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.

Результаты государственного междисциплинарного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка **«отлично»** ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Студент должен проявить владение современными научными, методическими разработками в области экономики и управления. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью выражения мысли и обоснованностью выводов, характеризующих знание литературы, понятийного аппарата и источников нормативно-правовых актов, умения ими пользоваться при ответе.

Оценка **«хорошо»** ставится при точных и недостаточно полных основных и в полной мере аргументированных дополнительных ответах на вопросы членов ГЭК. Ответы на основные вопросы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы. Допускается неполнота аргументации по отдельным частным позициям, положениям или утверждениям.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится при неполных или слабо аргументированных ответах, характеризующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы.

При неудовлетворительном ответе на один из трех вопросов может быть выставлена положительная оценка «удовлетворительно», при условии наличия ответов на два других вопроса.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится при незнании студентом существа хотя бы двух экзаменационных вопросов.

Ответы студентов оцениваются каждым членом комиссии, а итоговая оценка по пятибалльной системе выставляется в результате закрытого обсуждения. При отсутствии большинства в решении вопроса об оценке, решающий голос принадлежит председателю государственной экзаменационной комиссии по приему междисциплинарного экзамена.

Результаты междисциплинарного экзамена объявляются в день его проведения после оформления протокола заседания государственной экзаменационной комиссии.

Каждый студент имеет право ознакомиться с результатами оценки своей работы. Листы с ответами студентов на экзаменационные вопросы хранятся в течение одного месяца в секретариате ГЭК.

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ  
К МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

1. Концептуальные подходы к науке управления: теория, предмет, методология
2. Управление социально-экономическими системами (организациями)
3. Организация как система, её характеристики и свойства.
4. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации. Закон синергии.
5. Законы самосохранения и развития организации.
6. Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности, закон гармонии.
7. Этапы и школы в истории менеджмента
8. Американская и японская модели управления. Модель Z.
9. Развитие управления в России.
10. Новая управленческая парадигма. Современные тенденции и факторы развития управления.
11. Функции управления, их классификация и состав.
12. Внутренняя и внешняя среда организации
13. Социофакторы и этика менеджмента.
14. Моделирование ситуаций и разработка решений.
15. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
16. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента.
17. Коммуникации в организации.
18. Мотивация деятельности в менеджменте.
19. Лидерство в системе менеджмента организации.
20. Контроль и регулирование в системе менеджмента.
21. Интеграционные процессы в организации.
22. Поведение индивида в организации
23. Личность и организация
24. Личность и работа
25. Мотивация и результативность организации
26. Мотивация и стимулирование требуемого поведения работников
27. Формирование группового поведения в организации
28. Управление конфликтами в организации
29. Лидерство в организации
30. Управление поведением организации
31. Изменения в организации.
32. Социализация индивида в организации.
33. Методические основы организации труда.
34. Организация рабочего места
35. Условия труда
36. Нормирование труда
37. Трудовой процесс и его составные части
38. Виды, формы и системы оплаты труда

39. Удержания из заработной платы работников
40. Расчет среднего заработка и его применение
41. Учет расчетов по социальному страхованию и обеспечению
42. Понятие, величина, динамика МРОТ
43. Кадровая политика организации: функции, виды, формы реализации
44. Компетентностный подход в кадровой политике организации.
45. Кадровое планирование: сущность, цели и задачи, методы.
46. Планирование потребности в персонале. Способы покрытия потребности в персонале.
47. Анализ кадрового потенциала организации.
48. Теории управления персоналом: этапы развития.
49. Понятие персонала, его признаки и классификация
50. Понятие и элементы системы управления персоналом.
51. Маркетинг персонала
52. Понятие и методы отбора персонала.
53. Понятие, формы, виды, стадии адаптации персонала и оценка ее результатов.
54. Развитие персонала: понятие, цели и принципы, содержание развития персонала.
55. Сущность, цели и принципы обучения персонала
56. Мотивация и стимулирование персонала. Система оплаты труда.
57. Управление карьерой персонала.
58. Понятие, функции, критерии, этапы и методы оценки персонала.
59. Аттестация персонала: понятие, цели и виды аттестации.
60. Понятие и виды высвобождения персонала.
61. Определение эффективности системы управления персоналом.
62. Социально-психологический климат как фактор эффективности системы управления персоналом.
63. Понятие рынка труда, его элементы и функции.
64. Предложение труда.
65. Спрос на труд и равновесие на рынке труда.
66. Занятость и безработица.
67. Инфраструктура рынка труда. Государственное регулирование рынка труда.

**СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ  
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**ДИСЦИПЛИНА «ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ»**

**1. Концептуальные подходы к науке управления:  
теория, предмет, методология**

Необходимость управления в деятельности человека. Понятие и сущность управления. Менеджмент как управление социально-экономическими системами. Менеджмент как теория, практика, искусство управления. Менеджмент как особый вид деятельности, его специфика. Менеджмент как процесс управления организацией. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Основные категории и понятия теории управления: системы, субъект и объект управления, управленческие отношения, цели, задачи, принципы, функции, прямая и обратная связи в управлении.

Предмет науки управления. Общенаучные подходы и методы теории управления: системный подход, ситуационный подход, комплексный подход, процессный подход, экономико-математические методы, экспериментирование, социологические измерения.

Основные общие методы проведения исследований в управлении: наблюдение, описание, эксперимент, обобщение, классификация, интерпретация, опрос, тестирование,

моделирование, социометрия и другие методы получения экспертной информации. Методы управления: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические.

## **2. Управление социально-экономическими системами (организациями)**

Организация как объект управления: ее элементы, составные части, уровни, основные процессы. Управляющая и управляемая подсистемы. Миссия организации – выражение ее философии и смысла существования. Организация как открытая система. Процесс управления организациями: с содержательной точки зрения и информационной. Успешная деятельность организаций. Понятие эффективности в менеджменте. Внешняя и внутренняя эффективность менеджмента. Временная модель эффективности организации. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные критерии эффективности менеджмента. Источники эффективности менеджмента. Измерение эффективности в менеджменте. Основные показатели эффективности: 1. Доля затрат на управление в сумме общих затрат на производство и реализацию. 2. Экономическая эффективность управления как отношение прибыли предприятия к затратам на управление и др. 3. Отношение численности аппарата управления к численности производственного персонала. 4. Соотношение линейного и функционального персонала управления. 5. Финансовое положение предприятия (по ликвидности, по платежеспособности, по эффективности использования активов, по эффективности использования акционерного капитала, по прибыльности). Направления повышения эффективности менеджмента.

## **3. Организация как система, её характеристики и свойства**

Общие понятия систем, признаки и классификация систем. Общая характеристика технических, биологических, социальных (общественных) систем. Свойства, характеризующие сущность, строение, функционирование и развитие систем.

Понятие, сущность, общие черты и характеристики организации. Типология организаций. Принципы организации. Направления изменений организаций. Управляющая и управляемая подсистемы. Организация как открытая система, её свойства. Внутренняя и внешняя среда организации. Миссия организации – выражение ее философии и смысла существования. Жизненный цикл организации.

## **4. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации.**

### **Закон синергии.**

Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации; особенности законов организации и законов для организации; влияние потенциалов ресурсов, составляющих организацию, на ее общий потенциал: варианты изменения потенциала организации, сущность процесса синергии, варианты синергии; сущность закона синергии, признаки достижения синергии в организации.

## **5. Законы самосохранения и развития организации.**

### **Закон самосохранения**

Философия самосохранения; сущность закона самосохранения, аналитическое выражение закона самосохранения, уровни самосохранения, варианты реализации закона; результаты деятельности организации при различных уровнях формирования внутренних и внешних ресурсов; стратегии предпринимательства при работе с внешней средой; усиление созидательных ресурсов организации за счет страхования. Мировоззренческое и методологическое значение закона самосохранения и оптимального функционирования организации в условиях обострения рыночной конкуренции.

### **Закон развития**

Философия развития, динамика развития материальной системы; понятия «изменение», «развитие», «прогресс» и «регресс»; сущность закона развития и принципы развития: принцип эластичности, принцип непрерывности, принцип стабилизации, варианты реализации закона развития.

## **6. Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности, закон гармонии.**

### **Закон информированности-упорядоченности**

Общие сведения об управленческой информации: данные, управленческая информация; характеристики управленческой информации, схема корректировки характеристик информации, показатели среды, определяющие характеристики информации; организация безопасности информации; особенности закона информированности – упорядоченности; варианты действия закона.

### **Закон единства анализа и синтеза**

Анализ и синтез как элемент человеческого познания: суть анализа и синтеза, процесс анализа и синтеза, эмерджентность, сущность закона единства анализа и синтеза, следствия закона, варианты действия закона, методика управленческого анализа и синтеза организаций. Современный менеджер как системный аналитик, исследователь актуальных проблем функционирования организации.

### **Законы композиции и пропорциональности**

Философия гармонии: сущность, значение, объект и цели гармонизации; сущность закона композиции и пропорциональности (гармонии); варианты реализации закона.

## **7. Этапы и школы в истории менеджмента**

Формирование основ науки менеджмента. Классификации подходов и школ менеджмента. «Одномерные» учения об управлении. «Синтетические» учения об управлении. Эволюция управленческой мысли в XX веке. Школа научного управления (1885 – 1920 гг.) и ее представители: Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Гантт, Г. Форд и их работы по совершенствованию и стимулированию труда.

Административная школа (1920 – 1950 гг.) и ее представители: А. Файоль, Л. Урвик, Г. Эмерсон, М. Вебер и др., их взгляды на эффективность управления организацией в целом.

Школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930 – 1960 гг. – настоящее время). Работы Э. Мэйо и М. Фоллет. Концепция управления Д. МакГрегора: теория X и теория Y. Основоположник промышленно-индустриальной психологии Ф. Герцберг: факторы, стимулирующие эффективный труд.

Системный, ситуационный и процессный подходы в менеджменте. Их вклад в методологию управления.

Национальный подход к менеджменту.

Современная система взглядов на менеджмент (Т. Питерс, Р. Уотермен, П. Друкер, И. Ансофф и др.). Современные концепции и подходы к менеджменту. Ориентация современной теории и практики управления на учет изменений внешней среды и текущих условий. Новая парадигма и новые принципы управления. Стратегические перемены в третьем тысячелетии.

## **8. Американская и японская модели управления. Модель Z.**

Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Особенности американской модели управления. Японская модель управления персоналом. Система управления качеством на японских предприятиях. Сравнительный анализ японского и американского менеджмента. Модель Z.

## **9. Развитие науки управления в России.**

Зарождение управления в России и его развитие в СССР. Тектология А. Богданова. Период до начала 30-х годов XX в. – формирование первых отечественных школ управления. Их представители: П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке и др. «Индустриальная утопия» О. Ерманского. Культура труда и управления А. Гастева. Особенности концепции ЦИТ по сравнению с идеями Ф.У. Тейлора и Г. Форда. Разработки Харьковской школы управления и психотехника. Социальная инженерия и практика нововведений.

Период с 30-х до середины 50-х годов XX в. – становление административно-командной системы управления. Укрепление жесткой иерархической структуры управления. Возникновение теории математического моделирования и оптимального планирования народнохозяйственного комплекса в 50-х – 60-х годах XX века и ее представители: Л. Канторович, Л. Лурье, В. Новожилов, В. Немчинов. Вклад Л.В. Канторовича в развитие управления. Научная школа управления Г.Х. Попова.

1970-е годы – комплексное и системное восприятие управленческой науки: Л. Абалкин, А. Аганбегян, Д. Гвишиани, О. Козлова, Б. Мильнер и др.

Середина 1990-х годов – возникновение факторов становления новой модели управления при переходе к рыночному регулированию экономики. Возможные концепции развития менеджмента в России.

#### **10. Новая управленческая парадигма. Современные тенденции и факторы развития управления.**

Новая парадигма управления. Новая философия и принципы управления. Необходимость понимания тенденций развития управления, обусловленных объективными факторами развития организаций и среды их функционирования. Рассмотрение организации как открытой живой системы, ориентация управления на человеческий фактор, усиление интеграционных процессов в управлении, развитие стратегического управления, появление обучающихся организаций, усиление социальной и гуманистической направленности управления, профессионализация управления, развитие корпоративной культуры, ориентация на потребителей, ориентация на инновации, ориентация на качество, поиск новых критериев и показателей эффективности управления организациями, развитие конкретных видов менеджмента.

#### **11. Функции управления, их классификация и состав**

Природа функций управления. Функции менеджмента как обособленный вид деятельности. Классификация функций менеджмента. Общие и конкретные функции. Общие функции по этапам управления: планирование, организация, мотивация и контроль.

Конкретные функции управления, их классификация в зависимости от сфер применения: управление производством, управление финансами, управление человеческими ресурсами, управление НИОКР, управление маркетингом и др. Функции управленческих работников.

#### **12. Внутренняя и внешняя среда организации**

Внутренняя среда организации и ее переменные: цели, задачи, люди, технология, структура организации и организационная культура. Классификация организационных культур, их элементы и уровни.

Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики внешней среды. Реакции организации на изменения внешней среды.

#### **13. Социофакторы и этика менеджмента**

Менеджмент как социальное явление. Взаимосвязь менеджмента с социальными процессами и явлениями. Понятие управленческой этики. Критериальные подходы к принятию этических решений. Способы повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников. Исторические традиции этики управления в России.

Социальная ответственность организации и ее соотношение с экономической и юридической ответственностью. Области социальной ответственности организации. Аргументы «за» и «против» социальной ответственности. Реакции организации на социальные требования окружения. Проблемы этики и социальной ответственности в отечественных организациях.

#### **14. Моделирование ситуаций и разработка решений**

Решение как продукт управленческого труда. Классификация управленческих решений: по степени структурированности, способам принятия решений, по содержанию, срокам действия, по форме.

Классическая и административная модели принятия решений. Содержание основных этапов рационального решения проблемы. Факторы, влияющие на процесс принятия решений: личностные оценки руководителя, среда принятия решений, поведенческие и ценностные ограничения.

Моделирование проблемных ситуаций. Физическая модель, аналоговая модель, математическая модель. Методы принятия сложных решений. Сравнительные преимущества и недостатки групповых и индивидуальных методов принятия решений.

#### **15. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента**

Планирование – важнейшая функция менеджмента. Виды планирования: регулярное (стратегическое, тактическое, оперативное), целевые комплексные программы, бизнес планирование по отдельным проектам. Сущность и значение стратегического планирования. Пирамида целей организации. Основные этапы стратегического планирования: анализ внешней и внутренней среды; формулировка миссии и целей организации; разработка стратегии.

Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия и ее типы. Функциональные стратегии. Основные стратегии развития: стратегии концентрированного роста; стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения и стабилизации.

Методы разработки планов. Балансовые методы, их общая характеристика. Нормативные методы. Экономико-математические (оптимизационные) модели планирования.

#### **16. Организационные отношения в системе менеджмента.**

##### **Формы организации системы менеджмента**

Функция организации – формирование взаимоотношений между членами организации. Организационная структура управления и факторы ее определяющие. Принципы построения открытых и закрытых организаций. Методы проектирования структур. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Проектирование вертикальной структуры: разделение труда, цепь команд, делегирование полномочий, норма управляемости, централизация и децентрализация, координирование. Схема организационной структуры управления.

Департаментализация: функциональная, территориальная, продуктовая, проектная и смешанная. Основные типы организационных структур управления: линейная; функциональная; линейно-функциональная; дивизиональная; матричная; сетевая. Измерения организационной структуры: формализация, централизация, сложность. Механистическая и органическая модели организационного проектирования. Оценка эффективности организационных структур.

Делегирование полномочий как средство реализации организационной функции управления. Делегирование полномочий и проблема ответственности. Достоинства и недостатки делегирования. Правила делегирования. Делегирование – основной метод децентрализации управления в организации.

##### **17. Коммуникации в организации**

Понятие и роль коммуникаций в управлении. Коммуникации между организацией и ее средой. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы. Значение обратной связи в коммуникационном процессе. Классификация коммуникаций. Невербальные коммуникации. Формы межличностных коммуникаций и их барьеры. Организационные коммуникации и их виды. Типы коммуникационных сетей. Барьеры, возникающие на пути организационных коммуникаций. Коммуникационные стили. Управление коммуникациями в организации.

## **18. Мотивация деятельности в менеджменте**

Общая характеристика мотивации. Смысловое значение категорий: потребность, интерес, мотив, мотивирование, стимул, стимулирование. Принципиальное отличие мотивации от стимулирования.

Процесс и модель мотивации. Стадии мотивационного процесса.

Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу; двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д.МакКлелланда.

Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий; теория справедливости; теория-модель Портера-Лоулера. Теория подкрепления. Концепция партисипативного управления.

## **19. Лидерство в системе менеджмента организации**

Природа лидерства и его место в системе менеджмента. Основа лидерства. Формы и баланс власти в организации. Факторы перераспределения власти в организации. Эффективный стиль лидерства: подход с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Классификация стилей руководства в поведенческом подходе. Управленческая решетка Р.Блэйка. Ситуационные теории лидерства Фидлера, Херси-Бланшарда, Врума-Йеттона. Современные оценки феномена лидерства: харизматическое, трансформационное взаимодействующее.

## **20. Контроль в системе менеджмента организации.**

Понятие контроля в менеджменте, его цели и области. Этапы процесса контроля. Формы производственного контроля. Формы организационного контроля. Самоконтроль. Пропорции внешнего и внутреннего контроля. Характеристики эффективного контроля и его поведенческие аспекты. Контроллинг: причины возникновения, содержание.

## **21. Интеграционные процессы в организации.**

Интеграция и дифференциация в организации. Источники интеграции управления: миссия, цели, задачи, организационная структура, рациональное сочетание централизации и децентрализации, сочетание формального и неформального управления, гармонизация стратегии и тактики управления и др. Характеристики интеграции менеджмента в организации: степень дифференциации управления, содержание и структура ценностей организации, тип управления, стиль управления, технологии управления. Границы интеграционных процессов. Тенденции интеграционных процессов в менеджменте. Формы интеграционных структур: корпоративные организации, финансово-промышленные группы, транснациональные компании, международные совместные предприятия.

### **Основная литература**

1. *Дорофеева Л.И.* Основы теории управления: УМК для студентов [Электронный ресурс] Саратов, 2015. – 433 с. <http://elibrary.sgu.ru>. ID=1300.
2. *Дорофеева, Л.И.* Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие. Саратов. гос. ун-т. - Саратов, 2014. - 188 с. [http://elibrary.sgu.ru/uch\\_lit/866.pdf](http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/866.pdf)
3. *Исаев, Р. А.* Теория менеджмента: теория организации [Электронный ресурс] : Учебник / Р. А. Исаев. - М.: Дашков и К°, 2013. - 264 с. - (ЭБС).
4. *Парахина В.Н., Федоренко Т.М.* Теория организации М., 2010. – 295 с.

## **ДИСЦИПЛИНА «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

### **1. Поведение индивида в организации.**

Основа понимания поведения людей в организации. Роль восприятия в поведении человека. Сущность, свойства и процесс восприятия. Внешние и внутренние факторы, влияющие на избирательность процесса восприятия. Законы и эффекты восприятия. Понятие атрибуции, ее типы и эффекты. Формирование впечатлений и управление впечатлениями.

## **2. Личность и организация.**

Теории поведения человека в организации: теории свойств личности, психодинамические теории личности, гуманистические теории личности. Общие принципы гуманистической психологии А. Маслоу. Взаимодействие личности и организации в разных моделях ОП. Процесс формирования и развития личности, его компоненты: детерминанты личности, стадии развития личности и черты личности. Модель развития личности К. Арджириса. Теория «Большой пятёрки».

## **3. Личность и работа**

Влияние индивидуальных различий людей на поведение и производительность труда. Индивидуальные различия: демографические характеристики, компетентность, личностные качества людей и психологические особенности. Ценности. Критерии ясности личностных ценностей. Изменение ценностей. Установки. Изменение установок. Удовлетворённость трудом, вовлеченность в работу и приверженность организации.

## **4. Мотивация и результативность организации.**

Общая характеристика мотивации. Принципиальное отличие мотивации от стимулирования. Процесс и модель мотивации. Стадии мотивационного процесса. Механизм мотивации. Инструментарий стимулирования труда. Целостная система экономического вознаграждения персонала. Принципы формирования системы стимулирования труда: объективность, предсказуемость, адекватность, своевременность, значимость, справедливость. Результативность мотивации.

## **5. Мотивация и стимулирование требуемого поведения работников.**

Применение содержательных теорий мотивации в практической деятельности менеджеров.

Мотивация персонала с позиций процессуальных теорий мотивации. Теория подкрепления. Графики подкрепления. Концепция партисипативного управления. Организация и содержание труда как фактор мотивации. Формы проектирования рабочих заданий. Модель характеристик работы Р. Хэкмена и Г. Олдхэма.

## **6. Формирование группового поведения в организации.**

Понятие группы и их виды. Классификация групп. Причины создания групп. Стадии развития групп. Характеристики группы. Взаимодействие формальных и неформальных групп в организации. Принятие решений в группе. Преимущества и недостатки работы в группе. Группа и команда: сходство и различие. Модель развития команды. Самоуправляемая команда. Управленческая команда. Условия и факторы эффективности групповой работы.

## **7. Управление конфликтами в организации**

Природа конфликта в организации, его функции. Типы конфликтов: функциональный и дисфункциональный конфликты; внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, внутригрупповой и межгрупповой. Причины конфликтов. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией и задачи менеджера. Методы профилактики и методы воздействия на конфликтную ситуацию. Межличностные методы разрешения конфликтов. Структурные методы управления конфликтами внутри организации. Управление межгрупповыми конфликтами.

Природа стресса, его типы и последствия. Причины стресса: организационные, личностные. Методы снижения уровня стресса.

## **8. Лидерство в организации.**

Природа лидерства. Лидер организации. Истоки и классические исследования лидерства. Властный и управленческий аспекты организационного лидерства. Практическое применение управленческой решетки Р. Блейка. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства Ф. Фидлера, П. Херси и К. Бланшарда, В. Врума и Ф. Йеттона с позиций их практического применения. Современные оценки феномена лидерства: харизматическое и трансформационное лидерство. Лидерство женщин.

## **9. Управление поведением организации.**

Содержание, функции и механизм поведения организации. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры. Формирование, поддержание и изменение корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на инновационную деятельность. Формирование и управление репутацией организации.

#### **10. Изменения в организации.**

Природа и типы организационных изменений. Модель и этапы плановых изменений в организации. Управление нововведениями в организации. Формирование инновационной корпоративной культуры. Причины и формы проявления сопротивления работников переменам в организации. Методы преодоления сопротивления изменениям. Анализ «силового поля изменений» К. Левина. Концепция организационного развития, ее достоинства и ограничения.

#### **11. Социализация индивида в организации.**

Понятие, этапы, функции и механизмы социализации работников в организации. Обучение при вхождении в организацию. Характеристики успешной социализации. Формы социализации: полная и неполная; актуальная и неактуальная; быстрая и медленная; ограниченная и бесконечная; интеллектуальная и др. Факторы, способствующие девиации. Классификация преступлений и девиаций на работе. Методы сокращения девиантного поведения работников в организации.

##### **Основная литература**

1. *Дорофеева Л.И.* Организационное поведение: УМК для студентов. –Саратов: Издат-во «Саратовский источник», 2016. – 419с.
2. *Дорофеева Л.И.* Организационное поведение: Учебное пособие [Электронный ресурс] Саратов, 2014. library.sgu.ru. ID=1149
3. *Зайцев, Л.Г.* Организационное поведение: Учебник / Леонид Григорьевич Зайцев, Мария Игоревна Соколова. - Москва: Издательство "Магистр"; Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2013. - 464 с., <http://znanium.com/go.php?id=373848>

### **ДИСЦИПЛИНА «ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА»**

#### **1. Методические основы организации труда**

Понятие организации труда, связь организации труда с другими науками. Элементы организации труда. Задачи и функции организации труда. Принципы научной организации труда. Формы организации труда: понятие и виды.

#### **2. Организация рабочего места**

Понятие рабочего места. Функции рабочего места. Классификация рабочих мест. Планировка рабочих мест. Организация рабочего места.

#### **3. Условия труда**

Понятие и факторы условий труда. Охрана труда. Элементы условий труда. Оценка и характеристика условий труда. Рациональные условия труда. Виды режимов труда и отдыха. Законодательное обоснование режимов труда и отдыха

#### **4. Нормирование труда**

Понятие нормирования труда. Нормы и нормативы, их виды. Функции и задачи нормирования труда. Факторы обоснования норм труда. Основные методы исследования затрат рабочего времени.

#### **5. Трудовой процесс и его составные части**

Понятие и классификация труда. Понятие, элементы и сущность трудового процесса. Классификация и состав трудовых процессов. Принципы организации трудового процесса. Формы и методы организации трудовых процессов.

##### **Основная литература:**

1. Рофе, Александр Иосифович. Экономика труда [Текст] : учебник / А. И. Рофе. - 2-е изд., стер. - Москва : Кнорус, 2011. - 391, [1] с. - Библиогр.: с. 391-392. - ISBN 978-5-406-01510-0.
2. Юсупова, Светлана Михайловна. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. М. Юсупова ; Сарат. гос. ун-т им. Н. Г. Чернышевского, каф. менеджмента и маркетинга. - Саратов: [б. и.], 2015. - 147 с. - Библиогр.: с. 138-140.

## **ДИСЦИПЛИНА «ОПЛАТА ТРУДА ПЕРСОНАЛА»**

### **1. Виды, формы и системы оплаты труда персонала**

Виды оплаты труда (основная и дополнительная). Формы оплаты труда. Повременная форма оплаты труда и ее основные разновидности. Способы начисления заработной платы при повременной форме оплаты. Сдельная форма оплаты труда. Простая сдельная, косвенно-сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная. Аккордная форма оплаты труда.

Системы оплаты труда. Тарифная система оплаты труда. Тарифно-квалификационные справочники, ЕТКС. Тарифные сетки и тарифные ставки, тарифные коэффициенты. Надбавки и доплаты за работу с отклонением от нормальных условий труда. Работа в ночное время, в сверхурочное время, в праздничные и выходные дни.

Бестарифная система оплаты труда. Система плавающих окладов. Система оплаты на комиссионной основе.

### **2. Удержания из заработной платы работников**

Обязательные удержания и удержания по инициативе администрации предприятия. НДФЛ. Налоговая база, налоговый период, плательщики НДФЛ. Налоговая база по доходам, полученным в виде материальной выгоды. Виды доходов физических лиц не подлежащие налогообложению. Ставки НДФЛ в 2016 году.

Понятие налогового вычета. Стандартные, социальные, имущественные, профессиональные налоговые вычеты. Удержания на основании исполнительных документов. Порядок уплаты алиментов, размер удержаний.

### **3. Расчет среднего заработка и его применение**

Понятие среднего заработка и его применение. Расчет среднего заработка. Расчет оплаты ежегодных отпусков. Компенсация за неиспользованный отпуск. Выходное пособие при увольнении.

### **4. Учет расчетов по социальному страхованию и обеспечению**

Сущность и виды страховых начислений на заработную плату (ПФ, ФСС, ФОМС). Выплаты, не подлежащие налогообложению. Тарифы страховых взносов за работников в 2016 году. Лимиты для начисления взносов в каждый из фондов.

### **5. Понятие, величина, динамика МРОТ**

Понятие МРОТ. МРОТ и прожиточный минимум. Размер минимальной заработной платы согласно Трудовому кодексу РФ. Динамика величины МРОТ в период 2000-2016 годы. Федеральный и региональный МРОТ. Применение федерального МРОТ. Основания и порядок принятия регионального МРОТ. Проблемы применения МРОТ.

#### **Основная литература**

1. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - 6-е изд., изм. и доп. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 416 с.  
<http://znanium.com/go.php?id=462619>
2. Складаревская В.А. Экономика труда [Текст] : учебник / В. А. Складаревская. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2015. – 302с.  
<http://znanium.com/go.php?id=512042>
3. Рофе А.И. Экономика труда [Текст] : учебник / А. И. Рофе. – М.: КНОРУС, 2011. – 391с.  
[library.sgu.ru](http://library.sgu.ru).

## **ДИСЦИПЛИНА «ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ»**

### **1. Кадровая политика организации: функции, виды, формы реализации**

Политика управления персоналом: типы и формы. Сущность и понятие кадровой политики. Типы кадровой политики. Основные направления кадровой политики и особенности их реализации на предприятиях разных типов. Критерии оценки кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.

Механизм формирования кадровой политики. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий. Кадровая стратегия. Методы реализации кадровой политики.

### **2. Компетентностный подход в кадровой политике организации**

Понятия «компетенция» и «компетентность». Определение компетенций. Типология компетенций. Технологии формирования модели компетенций. Компетентностные требования к персоналу. Компетентностные основы оценки и аттестации персонала.

### **3. Кадровое планирование: сущность, цели и задачи, методы**

Сущность и задачи кадрового планирования, разработка системы рабочих мест, определение потребности в персонале. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал. Количественные и качественные методы кадрового планирования. Нормирование и учет численности персонала. Описание должности, штатное расписание и другие действия менеджеров по подготовке условий для привлечения конкурентоспособных сотрудников.

### **4. Планирование потребности в персонале. Способы покрытия потребности в персонале.**

Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели, задачи и уровни кадрового планирования. Кадровая политика в области стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования. Этапы и виды кадрового планирования. Долгосрочное и краткосрочное кадровое планирование. Количественные и качественные методы кадрового планирования. Основной цикл планирования. Планирование расходов на персонал. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирование производительности труда и других показателей по труду.

### **5. Анализ кадрового потенциала организации.**

Кадровый аудит. Системный подход. Метод последовательной подстановки. Метод сравнений. Экспертно-аналитический метод. Метод главных компонентов. Метод коллективного блокнота («банка идей»). Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (KeyPerformanceIndicators – KPI), дополнительные показатели.

### **Основная литература**

1. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Основы управления персоналом [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов; [рец.: Ю. Г. Одегов, Ю. П. Кокин]; М-во образования и науки РФ, Гос. ун-т управления. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 447 с.

2. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов / П.Э., Шлендер [и др.]; под ред. П.Э. Шлендер– М: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 319 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597> - ЭБС «IPRbooks»- по паролю

3. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Дейнека А. В. - Москва : Дашков и К, 2015. - 288 с. - ISBN 978-5-394-02375-0 : Б. ц.

## **ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»**

### **1. Теории управления персоналом: этапы развития**

Становление и развитие дисциплины «Управление персоналом». Концепции управления персоналом организации. Специфика человеческих ресурсов. Кадры как объект и субъект управления. Школа "научного управления", теория человеческих отношений, концепция человеческих ресурсов и соответствующие модели работников. Современные взгляды на роль и место управления персоналом в системе общеорганизационного управления.

### **2. Понятие персонала, его признаки и классификация**

Понятие и структура персонала организации. Рабочие, специалисты, технические исполнители и руководители. Количественные и качественные характеристики персонала.

### **3. Понятие и элементы системы управления персоналом.**

Организационное проектирование системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом. Нормативно-методическое и правовое обеспечение управления персоналом.

### **4. Маркетинг персонала**

Информационная функция маркетинга персонала. Исследование внешней и внутренней среды организации. Исследование рынка труда. Изучение имиджа организации как работодателя. Коммуникационная функция маркетинга персонала.

### **5. Понятие и методы отбора персонала**

Комплексный подход к отбору персонала. Задачи отбора персонала. Источники кадрового пополнения. Методы привлечения персонала. Резюме. Сбор информации о кандидате. Анкета. Тесты. Кадровое собеседование (интервью). Компетентностный подход к отбору персонала. Прямые и косвенные потери при ошибках отбора. Количественный и качественный методы оценки эффективности отбора персонала.

### **6. Понятие, формы, виды, стадии адаптации персонала и оценка ее результатов.**

Введение в должность. Испытательный срок. Этапы адаптации. Виды адаптации. Измерение процесса адаптации работника.

### **7. Развитие персонала в организации**

Понятие, цели и принципы развития персонала в организации. Концепция непрерывного развития персонала. Виды и формы развития персонала. Профессиональное развитие. Коучинг. Развитие личности и рост профессионализма. Социальное развитие работника.

### **8. Сущность, цели и принципы обучения персонала**

Концепции обучения персонала. Модель обучения персонала. Определение потребности в обучении и развитии. Предмет обучения. Внешнее и внутрифирменное обучение. Виды и формы обучения. Повышение квалификации. Профессиональная переподготовка. Оценка эффективности обучения. Бюджетирование расходов на развитие персонала.

### **9. Мотивация и стимулирование персонала. Система оплаты труда.**

Теоретические основы мотивации. Мотивационная стратегия и политика. Нормативные рамки мотивационной системы. Мотивационная среда. Мотивационный профиль персонала. Формы и методы стимулирования. Система оценки мотивации персонала. Система оплаты труда. Понятие коэффициента трудового участия. Добавки, доплаты, компенсационные выплаты. Бонусы. Понятие «кафетерия».

## **10. Управление карьерой персонала**

Понятие карьеры. Виды карьеры. Модели карьеры. Движущие мотивы карьеры. Цели и механизм управления карьерой. Этапы карьеры. Процесс планирования и развития карьеры. Работа с кадровым резервом. Эффективность карьеры.

## **11. Оценка персонала**

Современные подходы к оценке персонала. Понятие и цели оценки персонала: административная, информационная, мотивационная. Функции, критерии и этапы оценки персонала. Требования к процедуре оценки персонала. Факторы и показатели оценки. Индивидуальные методы оценки персонала. Групповые методы оценки персонала. Эффективность процедуры оценки персонала.

## **12. Аттестация персонала: понятие, цели и виды аттестации**

Цели аттестации персонала. Субъекты аттестации. Критерии аттестационной оценки. Виды аттестационной оценки. Нормативно-правовые механизмы проведения аттестации. Подготовка и проведение аттестации. Специфика аттестации руководителей. Субъективные проблемы оценки работы подчиненных. Причины, затрудняющие оценку персонала. Поведенческие ошибки в процессе оценки (аттестации) персонала. Эффективность процедур аттестации персонала.

## **13. Понятие и виды высвобождения персонала**

Причины высвобождения персонала. Увольнение по собственному желанию. Выход на пенсию. Увольнение по инициативе работодателя. Правовые основы сокращения (увольнения) персонала.

## **14. Определение эффективности системы управления персоналом**

Управление текучестью кадров. Кадровый аудит. Виды и этапы кадрового аудита. Формы выражения эффективности системы управления персоналом. Эффективность системы контроля персонала.

## **15. Социально-психологический климат как фактор эффективности системы управления персоналом.**

Понятие «социально-психологический климат» в коллективе (СПК). Факторы, определяющие социально-психологический климат организации. Диагностика СПК и факторы, влияющие на СПК. Сплоченность. Удовлетворенность трудом. Требования социального развития. Потенциал социально-психологического климата.

### **Основная литература**

1. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Основы управления персоналом [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов; [рец.: Ю. Г. Одегов, Ю. П. Кокин]; М-во образования и науки РФ, Гос. ун-т управления. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 447 с.

2. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов / П.Э., Шлендер [и др.]; под ред. П.Э. Шлендер– М: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 319 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597> - ЭБС «IPRbooks»- по паролю

3. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Дейнека А. В. - Москва : Дашков и К, 2015. - 288 с. - ISBN 978-5-394-02375-0 : Б. ц.

## **ДИСЦИПЛИНА «РЫНОК ТРУДА»**

### **1. Понятие рынка труда, его элементы и функции**

Понятие рынка труда. Элементы и функции современного рынка труда. Теоретические подходы к анализу рынка труда (эволюция: классическая теория, марксизм, кейнсианство, институционализм, монетаризм). Этапы формирования рынка труда в России. Особенности Российского рынка труда. Разновидности рынков труда.

### **2. Предложение труда.**

Понятие предложения труда. Предпосылки модели предложения труда. Эффект дохода и эффект замещения. Индивидуальная кривая предложения труда. Семейные решения о предложении труда. Теория производства в домашнем хозяйстве. Влияние налогообложения и программ социальной помощи на предложение труда.

### **3. Спрос на труд и равновесие на рынке труда.**

Понятие спроса на труд. Виды спроса на труд. Предпосылки простой модели спроса на труд. Эффект масштаба и эффект замещения. Эластичность спроса на труд. Законы производного спроса. Установление равновесия на рынке труда. Подстройка рынка. Равновесие на рынке труда в условиях конкуренции и монополии.

### **4. Занятость и безработица**

Понятие занятости населения. Формы и виды занятости. Структура занятости в народном хозяйстве. Нестандартные формы занятости. Безработица: виды и показатели. Социально-экономические последствия безработицы, пути минимизации.

### **5. Инфраструктура рынка труда. Государственное регулирование рынка труда.**

Понятие инфраструктуры рынка труда. Кадровые агентства на рынке труда. Рекрутинговые агентства и их направления деятельности. Государственное регулирование рынка труда: основные определения. Активная и пассивная политика на рынке труда. Роль институтов на рынке труда. Государственная служба занятости. Подходы к определению эффективности государственной политики на рынке труда.

#### **Основная литература**

1) [Крылова, Е. Б.](#) Рынок труда и миграция [Электронный ресурс] : учебное пособие / Крылова Е. Б. - Москва : Московский гуманитарный университет, 2012. - 136 с. Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

2) [Яковенко, Е. Г.](#) Экономика труда [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / Яковенко Е. Г. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 319 с. Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

#### **4.3. Требования к выпускной квалификационной работе бакалавра**

Выпускная квалификационная работа для получения квалификации «бакалавр» выполняется в форме бакалаврской работы. Она представляет собой законченную разработку, в которой анализируется одна из теоретических либо практических проблем менеджмента. Квалификационная работа должна отразить умения студента самостоятельно разработать избранную тему и сформулировать соответствующие рекомендации.

Выпускная квалификационная работа бакалавра представляет собой самостоятельную, творческую, логически завершённую учебно-исследовательскую работу, выполненную под руководством опытного преподавателя, в которой решается конкретная задача в избранной выпускником области менеджмента.

Бакалаврская работа выполняется на основе теоретических знаний и практических умений и навыков, полученных студентом в период обучения. Выполнение бакалаврской работы является заключительным этапом обучения студента на соответствующей ступени образования и имеет **целью**:

- расширение, закрепление и систематизацию теоретических знаний;
- приобретение навыков практического применения теоретических знаний при решении организационно-управленческих задач;
- формирование навыков ведения самостоятельных теоретических и опытно-экспериментальных исследований;
- приобретение опыта обработки, анализа и систематизации результатов исследований, оценки их практической значимости;
- приобретение опыта представления и публичной защиты результатов исследовательской деятельности;

- выявление степени соответствия уровня и качества подготовки выпускника требованиям основной образовательной программы, а также готовности выпускника к профессиональной деятельности.

В соответствии с поставленными целями студент в процессе выполнения бакалаврской работы должен решить следующие **задачи**:

- обосновать актуальность выбранной темы, её значение для управления организацией;
- изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме;
- изучить материально-технические и социально-экономические условия производства и характер их влияния на изменения технико-экономических показателей работы, особенности управления персоналом на конкретном предприятии;
- собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;
- изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;
- провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;
- сделать выводы и рекомендации на основе проведённого анализа по повышению эффективности управления персоналом организации;
- выполнить расчёт экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий;
- оформить бакалаврскую работу в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к подобного рода работам.

Основными требованиями к работе являются: четкость и логическая последовательность изложения материала; краткость и точность формулировок, исключающая возможность неоднозначного их толкования; конкретность изложения полученных результатов, их анализа и теоретических положений; обоснованность выводов, рекомендаций и предложений. Содержание ВКР должно соответствовать названию темы. Работа считается выполненной в полном объеме в том случае, если в ней нашли отражение все проблемы и вопросы, предусмотренные заданием на выполнение выпускной квалификационной работы.

Защита выпускной квалификационной работы бакалавра по направлению Управление персоналом выявляет уровень теоретической и практической подготовленности выпускника к реализации следующего вида деятельности:

- организационно-управленческой и экономической.

Успешно выполненная выпускная квалификационная работа свидетельствует о том, что выпускник готов к продолжению образования по программам подготовки магистра, а также к ведению профессиональной деятельности в области управления персоналом организации.

Допустимая доля заимствований составляет 40%.

Бакалаврская работа должна содержать следующие структурные составляющие:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Обозначения и сокращения.
- Введение (2-3 стр.)
- Раздел 1. Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы управления персоналом – три параграфа (12-15 стр.).
- Раздел 2. Анализ состояния управления персоналом по проблеме исследования на конкретном предприятии – три параграфа (15-20 стр.)

- Раздел 3. Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы с обязательным включением параграфа по расчёту экономической эффективности от предлагаемых мероприятий – три параграфа (20-25 стр.).
- Заключение (основные выводы и рекомендации) (2 -3 стр.).
- Список использованных источников (не менее 40-50 проработанных источников).
- Глоссарий (не менее 20-25 понятий).
- Приложения (формы сбора, способы обработки информации и др., в том числе не менее двух опубликованных статей или докладов на конференциях).

Объем выпускной квалификационной работы бакалавра, не считая глоссария и приложений должен составлять, как правило 50 - 65 стр.

Структурные элементы «Обозначения и сокращения», «Приложения» не являются обязательными, их включают в работу по усмотрению исполнителя.

Рассмотрим подробнее основные части бакалаврской работы.

**Титульный лист** является первым листом работы, оформляется по форме, приведённой в Приложении Г Методического пособия по выполнению выпускной квалификационной работы бакалавра.

**Содержание** (оглавление) включает в себя названия разделов, подразделов, пунктов и подпунктов (при необходимости) выпускной квалификационной работы с номерами страниц, с которых начинаются эти элементы. Обязательное требование – дословное повторение в заголовках содержания названий разделов, представленных в тексте, в той же последовательности и соподчинённости.

Структурный элемент «**Обозначения и сокращения**» содержит перечень обозначений и сокращений, применяемых в работе. Запись обозначений и сокращений приводится в порядке их появления в тексте работы с необходимой расшифровкой и пояснениями.

**Введение** должно включать:

- обоснование актуальности и новизны выбранной темы;
- общую информацию о состоянии разработок по выбранной теме;
- цель работы и решаемые задачи;
- определение объекта и предмета исследования;
- научную и практическую значимость работы.

Введение начинается с нового листа. Обязательным элементом введения является обоснование актуальности и новизны выбранной темы, где студент должен кратко изложить причины выбора именно данной темы, охарактеризовать особенности современного состояния экономики, управления, которые актуализируют именно такое решение.

Цель выпускной квалификационной работы – это прогнозирование конечного результата, который должен быть получен при завершении выполнения работы. Цель формулируется в обобщённом, сжатом виде. Задачи исследования определяются поставленной целью и представляют собой конкретные последовательные этапы решения проблемы исследования по достижению поставленной цели. Формулировать задачи необходимо как можно тщательнее, поскольку описание их решения должно составить содержание глав бакалаврской работы.

Разрабатывать введение необходимо по завершении работы над главами и при одобрении их научным руководителем.

**Основная часть** бакалаврской работы состоит из трёх разделов, каждый из которых делится на три параграфа. В конце каждого раздела рекомендуется делать выводы, которые должны быть краткими и содержать конкретную информацию о полученных результатах.

**Раздел 1 Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы управления персоналом.**

На основе изучения публикаций отечественных и зарубежных авторов излагается сущность исследуемой проблемы. По первому разделу судят о глубине теоретической базы бакалаврской работы. Приветствуется использование источников монографического характера и публикаций в ведущих российских и зарубежных специализированных журналах.

В процессе изучения литературных источников очень важно найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

Разработка методического раздела бакалаврской работы предполагает обзор теоретических подходов к методике исследования, разработку собственной программы исследования, включая обоснование выборочной совокупности, подготовку форм сбора первичной информации (анкеты, аналитические таблицы, бланки фиксации результатов и т.п.), а также методику её обработки и анализа полученных данных.

Одно из главных требований данного раздела – наличие конкретных ссылок на библиографические источники (не менее 35-50 ссылок).

Подбор необходимой научной литературы проводится с использованием библиотечных каталогов, реферативных журналов, научных журналов по соответствующему направлению, а также монографий, учебников, справочников, нормативной документации, патентной литературы, других публикаций, электронных ресурсов. Проводится ознакомление, как с отечественной, так и с зарубежной литературой, опубликованной на разных языках. Изучение литературных источников важно проводить в определённом порядке, переходя от простого материала к сложному, от работ общего характера, к работам по более узкой проблематике и затем – к узкоспециализированным публикациям. Вначале следует ознакомиться с общетеоретической литературой (учебники, статьи в теоретических журналах), а затем с работами прикладного плана. Таким образом, сбор материала эффективнее начинать с книг и обзоров, а затем знакомиться со статьями и первоисточниками. Поиск требуемых литературных источников проводят в библиотеках и поисковых системах в обратном хронологическом порядке, т. е. вначале выявляют необходимые источники среди материалов, опубликованных в последние годы, а затем переходят к поиску более ранних публикаций (как правило, за последние 5–10 лет). Особое внимание следует обратить на законодательную, нормативную и специальную документацию, посвящённую вопросам, связанным с предметом и объектом исследования.

При работе с первоисточниками и монографиями целесообразно придерживаться определённых правил работы с научной литературой: отделить в материале основное от второстепенных деталей; разобраться в незнакомой терминологии, понятиях и определениях; записать возникающие при чтении вопросы; прочитать главу книги или статью, составить для себя конкретные вопросы типа: «В чём главная мысль работы?», «Каковы аргументы в подтверждение этой мысли?», «Что можно возразить автору?», «Какие выводы вытекают из работы?». Завершающим этапом этого раздела ВКР должны стать анализ современного состояния вопроса, выявление круга неразрешённых пока задач, что весьма важно для определения актуальности и перспективы дальнейшего изучения проблемы. Иллюстрации, графический и табличный материал могут быть приведены в этом разделе работы только в случае крайней необходимости, если приведённые в них материалы не могут быть сформулированы словами в виде закономерностей и зависимостей.

## **Раздел 2 Анализ состояния управления персоналом по проблеме исследования на конкретном предприятии.**

В этом разделе анализируются особенности объекта исследования, а также практические аспекты проблем, рассмотренных в первом разделе ВКР. На основе разработанной методики исследования анализируется состояние проблемы на конкретном предприятии. Материалами для анализа могут быть планы работы организаций, годовые

отчёты, статистическая отчётность и другая служебная документация, собранная изученная студентом во время практики.

Материалы, служащие базой для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы можно было проанализировать положение дел, вскрыть резервы и наметить пути их использования, а также устранить имеющиеся недостатки в работе.

Анализ состояния дел в организации предполагает обработку собранных статистических материалов, например, по её производственной деятельности за последние 3 – 5 лет. Анализ и обработку цифровой информации необходимо проводить с помощью современных методов экономического, социологического и психологического анализа.

### **Раздел 3 Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы с обязательным включением параграфа по расчёту экономической эффективности от предлагаемых мероприятий.**

Результаты анализа служат базой для разработки и обоснования в бакалаврской работе конкретных управленческих решений для улучшения экономического состояния объекта исследования и совершенствования системы управления персоналом.

В частности, намечаются пути использования вскрытых резервов, устранения выявленных недостатков в работе, обосновываются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач работы.

При подготовке этого раздела студенты должны учесть основные принципы: системный подход, т.е. учёт всех или большинства взаимообуславливающих задач управления объектом; комплексный подход с позиций оперативного и стратегического управления; динамичность, предполагающую регулярную корректировку подготовленных документов в связи с изменившимися условиями работы организации, содержанием деятельности аппарата управления, а также с методами выполнения управленческих работ.

Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы студент приводит достаточно полные и аргументированные предложения и рекомендации.

Например, в соответствии с предложениями по совершенствованию системы управления персоналом целесообразно внести изменения в действующую систему управления организации – структурную и функциональную схемы, процедуры выполнения управленческих работ, положения об организации и её структурных подразделениях, планы работ и т.д.

В этом же разделе даются методические подходы и выполняются расчёты экономической эффективности от предлагаемых мероприятий; обосновываются экономическая, социальная и другие ценности полученных результатов.

В третьем разделе также, как и в других главах работы, должны быть представлены таблицы, графики, схемы, диаграммы и другой иллюстративный материал.

**В заключении (основные выводы и рекомендации)** последовательно излагаются основные теоретические и практические выводы и предложения, полученные в ходе проведённого исследования. Выводы и предложения должны быть чёткими, краткими, давать представления о содержании, значимости, обоснованности и эффективности результатов выпускной квалификационной работы бакалавра.

**Список использованных источников** должен содержать сведения об источниках, использованных при написании бакалаврской работы (законодательные и нормативные материалы, учебники, учебные и методические пособия, монографии, другие научные труды, статьи из журналов и иных периодических изданий и информационных материалов). *Особое внимание следует уделить трудам преподавателей выпускающей и родственных кафедр.* В списке использованных источников следует привести не менее 40 – 50 проработанных источников, на которые содержатся ссылки в работе.

**Глоссарий** – толковый (объясняющий) словарь ключевых понятий и терминов. Используя в тексте работы термины и правильно раскрывая их содержание, автор демонстрирует степень включённости в сферу будущей профессии и готовность к профессиональной и научной деятельности. В глоссарий включаются основные профессиональные термины, факты, персоналии, важнейшие даты. Формулировка понятий глоссария должна соответствовать формулировкам, данным в различных словарях, энциклопедиях, справочниках и в документах законодательного характера.

В **Приложения** можно вынести вспомогательные материалы: выдержки из официальных и справочных документов, инструкции, описания общепринятых методик, вспомогательные расчёты, формы отчётности, распечатки ЭВМ, справки о внедрении, сведения об опубликованных работах по результатам исследования. С одной стороны, приложения призваны дополнять и иллюстрировать основной текст, а с другой – разгружать его от второстепенной информации. Все материалы, помещаемые в приложения, должны быть связаны с основным текстом, в котором обязательно делаются ссылки на соответствующие приложения.

Основные положения ВКР в виде автореферата размещаются в открытой электронно-библиотечной системе Университета (ЭБС).

Выпускная квалификационная работа бакалавра может быть основой для последующей разработки магистерской диссертации.

Защита ВКР происходит на открытом заседании ГЭК в следующей последовательности:

1. Председатель ГЭК объявляет фамилию студента, зачитывает тему бакалаврской работы;
2. Заслушивается доклад студента;
3. Члены ГЭК и присутствующие задают вопросы (вопросы могут относиться к теме бакалаврской работы или специальных курсов по управлению; вопросы можно записать, при ответах разрешается пользоваться бакалаврской работой);
4. Студент отвечает на вопросы;
5. Секретарём ГЭК зачитывается отзыв научного руководителя и рецензия на бакалаврскую работу;
6. Заслушиваются ответы студента на замечания рецензента.

Общая продолжительность защиты не должна превышать 20-25 мин.

Задачи ГЭК – выявление подготовленности студента к профессиональной деятельности и принятие решения о том, можно ли студенту выдать диплом бакалавра по направлению 38.03.03 Управление персоналом. Поэтому при защите студент должен показать не только то, как работало предприятие, но и то, что сделано им самим при изучении проблемы. По докладу и ответам на вопросы комиссия судит о широте кругозора студента, его эрудиции, умении публично выступать и аргументировано отстаивать свою точку зрения.

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание ГЭК (допускается присутствие руководителей выпускных квалификационных работ). Открытым голосованием, простым большинством голосов определяется оценка. При равном числе голосов, голос председателя является решающим.

Результаты защиты определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Критериями оценки ВКР являются:

- научный уровень доклада, степень освещённости в нем вопросов темы исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации;
- использование специальной научной литературы, нормативных актов, материалов производственной практики;
- творческий подход к разработке темы;
- правильность и научная обоснованность выводов;
- стиль изложения;

- оформление выпускной квалификационной работы;
- степень профессиональной подготовленности, проявившаяся как в содержании выпускной квалификационной работы, так и в процессе её защиты;
- чёткость и аргументированность ответов студента на вопросы, заданные ему в процессе защиты;
- оценки руководителя в отзыве и рецензента.

Оценка **«отлично»** - глубокие исчерпывающие знания, логически выстроенный доклад, содержащий основные положения выпускной квалификационной работы, связанные со сложившейся практикой и собственными рекомендациями по решению проблем исследуемого объекта, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы членов государственной комиссии; свободное владение практическим материалом.

Оценка **«хорошо»** — достаточно полные знания в зависимости от выбранного объекта исследования, доклад, содержащий основные положения квалификационной работы, связанные со сложившейся практикой и собственными рекомендациями по решению проблем исследуемого объекта, правильные и конкретные ответы на все вопросы членов государственной комиссии; свободное владение практическим материалом.

Оценка **«удовлетворительно»** - недостаточно полные знания в зависимости от выбранного объекта исследования; правильные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении положений о практической деятельности экономического субъекта при наводящих вопросах членов экзаменационной комиссии.

Оценка **«неудовлетворительно»** - непонимание сущности излагаемых вопросов по теме исследования; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

В тот же день после оформления протокола заседания ГЭК студентам объявляются результаты защиты бакалаврской работы. В том случае, когда защита выпускной квалификационной работы признаётся неудовлетворительной, ГЭК устанавливает, может ли студент-выпускник представить к вторичной защите ту же работу с соответствующей доработкой, определяемой комиссией, или же студент-выпускник обязан разработать новую тему, которая должна быть определена кафедрой после первой защиты выпускной квалификационной работы.

По положительным результатам всех итоговых аттестационных испытаний государственная экзаменационная комиссия принимает решение о присвоении выпускникам квалификации **Бакалавр по направлению 38.03.03 Управление персоналом** и выдаче диплома о высшем образовании. Выпускник, не прошедший в течение установленного срока всех аттестационных испытаний, входящих в состав государственной итоговой аттестации, отчисляется из университета и получает справку об обучении. Выпускникам, не прошедшим аттестационных испытаний по уважительной причине может быть продлён срок прохождения итоговых аттестационных испытаний до окончания работы действующей ГЭК. После защиты экземпляр выпускной квалификационной работы передаётся на кафедру, которая составляет опись и передает ВКР в архив в соответствии с инструкцией по делопроизводству. Тема выпускной квалификационной работы и её оценка заносятся в зачётную книжку и в приложение к диплому, которое выдаётся выпускнику вместе с дипломом об окончании университета. Наиболее интересные в теоретическом и практическом отношении ВКР могут быть рекомендованы к опубликованию в печати, а также представлены к участию в конкурсе научных работ. Авторы таких работ могут быть рекомендованы в магистратуру.

#### **4.4 Порядок проведения государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится в соответствии с требованиями следующих федеральных и локальных актов:

Федеральный закон 273-ФЗ от 29.12 2012 г. «Об образовании в Российской Федерации»

Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России №636 от 29.06.2015)

П 1.03.21 – 2015 Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в СГУ

СТО 1.04.01 – 2012 «Курсовые работы (проекты) и выпускные квалификационные работы. Порядок выполнения, структура и правила оформления».

#### 5. Материально-техническое и информационное обеспечение государственной итоговой аттестации

Материально-техническое и информационное обеспечение ГИА включает:

- оборудованные учебные аудитории со стандартным оснащением для проведения междисциплинарного государственного экзамена и защит ВКР площадью не менее 40 м<sup>2</sup>, оснащенные интерактивной доской; экраном; видеопроекционным оборудованием; средствами звуковоспроизведения.

#### 6. Фонд оценочных средств

##### *Карта компетенций<sup>1</sup>*

Контролируемые компетенции (шифр компетенции)	Планируемые результаты обучения (знает, умеет, владеет, имеет навык)	Оценочные средства
ОК- 3	<b>Знать:</b> основы экономических знаний по экономике организации, специфику развития организаций в современных условиях.	- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> использовать методы экономического анализа в своей профессиональной и организационно-социальной деятельности, использовать методы экономического анализа в своей профессиональной и организационно-социальной деятельности.	
	<b>Владеть:</b> методикой расчета наиболее важных экономических показателей, важнейшими методами анализа экономических явлений.	
ОК- 4	<b>Знать:</b> особенности конституционного строя, правового положения граждан, систему права, основные положения отраслевых юридических наук.	- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> принимать решения и совершать юридические	

<sup>1</sup> Данный раздел заполняется в соответствии с картами компетенций по образовательной программе. Планируемые результаты обучения указываются в соответствии с завершающим этапом формирования компетенций.

	<p>действия в точном соответствии с законом, правильно применять и использовать нормативные правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности.</p> <p><b>Владеть:</b> юридической терминологией, навыками работы с нормативными актами, навыками анализа различных правовых явлений и правовых отношений, принятия необходимых мер защиты прав человека.</p>	
ОК- 7	<p><b>Знать:</b> методы сбора анализа и обработки данных, необходимых для решения задач в области управления персоналом.</p> <p><b>Уметь:</b> получать теоретические знания и применять их на практике; логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.</p> <p><b>Владеть:</b> способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения.</p>	<p>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i></p>
ОПК- 1	<p><b>Знать:</b> основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом.</p> <p><b>Уметь:</b> выбирать из существующего разнообразия принципы и методы управления персоналом в соответствии с характеристиками предприятия или организации.</p> <p><b>Владеть:</b> средствами постановки задач по формированию, развитию и рациональному использованию кадрового состава.</p>	<p>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i> - <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия</i></p>
ОПК- 2	<p><b>Знать:</b> Положения законодательства, предусматривающего ответственность за нарушение трудового законодательства.</p> <p><b>Уметь:</b> Оценивать правомерность поведения субъектов права в части соблюдения трудового законодательства.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками выделения элементов правонарушений в сфере трудового права.</p>	<p>- <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия</i></p>
ОПК-3	<p><b>Знать:</b> основные документы МОТ.</p>	<p>- <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i></p>

	<p><b>Уметь:</b> анализировать основные документы МОТ.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками толкования основных документов МОТ.</p>	- отзыв и рецензия.
ОПК- 4	<p><b>Знать:</b> понятие, структуру и тенденции развития российского рынка труда.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать поведение субъектов рынка труда с учетом требований внешних организаций.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками работы с внешними организациями.</p>	<p>- вопросы к государственному экзамену;</p> <p>- ответы студента на дополнительные вопросы;</p> <p>- ВКР;</p> <p>- доклад студента;</p> <p>- отзыв и рецензия.</p>
ОПК- 5	<p><b>Знать:</b> методологию и показатели деятельности организации, экономические характеристики структуры организации; тенденции развития организации; понятие эффективности деятельности организации, принципы развития и закономерности функционирования организации, типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; -виды управленческих решений и методы их принятия.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать показатели деятельности организации, находить организационно-управленческие и экономические решения по устранению проблем организации; рассчитывать показатели деятельности предприятия; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и её персонал, исследовать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p> <p><b>Владеть:</b> методами обобщения и экономического анализа информации, навыками прогнозирования деятельности предприятия, навыками разработки мероприятий по улучшению показателей деятельности организации и применению их на практике, навыками разработки концепции и стратегии экономического развития предприятия.</p>	<p>- ответы студента на дополнительные вопросы;</p> <p>- ВКР;</p> <p>- доклад студента;</p> <p>- отзыв и рецензия.</p>
ОПК- 6	<p><b>Знать:</b> основные понятия и инструменты математического анализа, теории вероятностей, математической и социально-экономической статистики; основные математические модели</p>	<p>- ответы студента на дополнительные вопросы;</p> <p>- ВКР;</p> <p>- доклад студента;</p>

	<p>принятия решений. принципы и методы целеполагания.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей. отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.</p> <p><b>Владеть:</b> математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач. Навыками экономического анализа информации и постановки целей, выбора путей достижения целей.</p>	<p>- отзыв и рецензия.</p>
ОПК- 7	<p><b>Знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <p><b>Владеть:</b> методами реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом;</p>	<p>- ВКР; - доклад студента; - отзыв и рецензия.</p>
ОПК- 8	<p><b>Знать:</b> основы разработки и реализации организационно-управленческих решений в сфере управления социальным развитием организации. Основные нормативные правовые акты в сфере управления персоналом, теоретические подходы к анализу социально-экономических проблем и процессов в организации.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать социально-экономические проблемы и находить социально-ответственные организационно-управленческие решения и нести за них ответственности. Осуществлять поиск и разработку организационно-управленческих и экономических решений на основе знания нормативных правовых актов и теории управления персоналом.</p> <p><b>Владеть:</b> методами реализации основных управленческих функций в сфере управления социальным</p>	<p>- вопросы к государственному экзамену; - ответы студента на дополнительные вопросы; - ВКР; - доклад студента; - отзыв и рецензия.</p>

	развитием организации	
ОПК- 9	<b>Знать:</b> основополагающие дефиниции деловой риторики, основы полемического мастерства, основные стратегии, тактики и приемы спора, виды аргументов и структуру доказательства; базовые требования к публичным выступлениям.	- доклад студента; - ответы студента на дополнительные вопросы;
	<b>Уметь:</b> анализировать языковые факты, обобщать, делать выводы, приводить примеры; представлять собственную точку зрения по той или иной проблеме и убедительно доказывать её;	
	<b>Владеть:</b> навыками публичного выступления, навыками эффективной аргументации;	
ОПК- 10	<b>Знать:</b> основные технические и программные средства реализации информационно-коммуникационных технологий;	- ВКР; - доклад студента;
	<b>Уметь:</b> использовать системное и базовое прикладное программное обеспечение; находить необходимую информацию в электронной информационно-образовательной среде СГУ; работать с электронными учебными, учебно-методическими материалами, размещенными в электронной информационно-образовательной среде СГУ	
	<b>Владеть:</b> навыками использования информационных систем и технологий; навыками решения задач информационного поиска; навыками работы с электронной информационно-образовательной средой СГУ; навыками работы с сетью Интернет с целью поиска информации, необходимой для обучения.	
ПК- 1	<b>Знать:</b> основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом,	- вопросы к государственному экзамену; - ответы студента на дополнительные вопросы; - ВКР; - доклад студента; - отзыв и рецензия.
	<b>Уметь:</b> разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом. разрабатывать индивидуальную траекторию развития карьеры талантливых сотрудников.	
	<b>Владеть:</b>	

	навыками прогнозирования и определения потребности в персонале, анализа кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации и отдельного работника.	
ПК- 2	<b>Знать:</b> специфику маркетинговой концепции в управлении персоналом, методы планирования и прогнозирования потребности организации в персонале;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i></li> <li>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></li> <li>- <i>ВКР;</i></li> <li>- <i>доклад студента;</i></li> <li>- <i>отзыв и рецензия.</i></li> </ul>
	<b>Уметь:</b> проводить анализ состояния рынка труда, выделять ключевые преимущества организации, основанные на компетенции персонала, определять маркетинговую инфраструктуру управления персоналом, планировать мероприятия по всем направления работы с персоналом;	
	<b>Владеть:</b> методикой оценки эффективности управления персоналом в организации, методами планирования и прогнозирования потребности организации в персонале и других направлений работы с персоналом;	
ПК- 3	<b>Знать:</b> основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала. критерии отбора и расстановки персонала для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности организации.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i></li> <li>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></li> <li>- <i>ВКР;</i></li> <li>- <i>доклад студента;</i></li> <li>- <i>отзыв и рецензия.</i></li> </ul>
	<b>Уметь:</b> разрабатывать кадровые процедуры набора, отбора, развития, оценки и мотивации персонала.	
	<b>Владеть:</b> методами деловой оценки персонала при найме. навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	
ПК- 4	<b>Знать:</b> основы социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i></li> <li>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></li> <li>- <i>ВКР;</i></li> <li>- <i>доклад студента;</i></li> <li>- <i>отзыв и рецензия.</i></li> </ul>
	<b>Уметь:</b> разрабатывать и реализовывать программы профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, разрабатывать и организовывать мероприятия	

	по совершенствованию социализации, персонала в организации.	
	<b>Владеть:</b> навыками проведения профориентации и профессионализации персонала; принципами формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации;	
ПК- 5	<b>Знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы социализации, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства, управления изменениями и конфликтами); основы научной организации и нормирования труда;	- <i>вопросы</i> к государственному экзамену; - <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> -организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом; применять на практике навыки анализа работ и проведения анализа рабочих мест; применять на практике знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;	
	<b>Владеть:</b> навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	
ПК- 6	<b>Знать:</b> основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала.	- <i>вопросы</i> к государственному экзамену; - <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.	
	<b>Владеть:</b> методами обучения, профессионального и личностного развития персонала.	
ПК- 7	<b>Знать:</b> классификацию методов оценки и современные подходы к их использованию;	- <i>вопросы</i> к государственному экзамену; - <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;	
	<b>Владеть:</b> навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала;	

ПК- 8	<b>Знать:</b> основные принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий	- <i>вопросы</i> к <i>государственному</i> <i>экзамену;</i> - <i>ответы студента на</i> <i>дополнительные</i> <i>вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> применять на практике основные принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий	
	<b>Владеть:</b> принципами и основами формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий	
ПК- 9	<b>Знать:</b> основные принципы обеспечения безопасности и охраны труда; государственные нормативные требования по охране труда;	- <i>вопросы</i> к <i>государственному</i> <i>экзамену;</i> - <i>ответы студента на</i> <i>дополнительные</i> <i>вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> выявлять неблагоприятные условия труда и последствия их воздействия на человека; организовывать обучение по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организации;	
	<b>Владеть:</b> навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала; навыками аттестации рабочих мест по условиям труда.	
ПК- 10	<b>Знать:</b> Трудовой кодекс РФ, Процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ.	- <i>вопросы</i> к <i>государственному</i> <i>экзамену;</i> - <i>ответы студента на</i> <i>дополнительные</i> <i>вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> Реализовывать нормы Трудового кодекса РФ, Осуществлять прием, увольнение, перевод на другую работу и перемещение персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ.	
	<b>Владеть:</b> навыками оценки правомерности процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ	
ПК- 11	<b>Знать:</b> локальные нормативные акты, касающиеся организации труда	- <i>вопросы</i> к <i>государственному</i> <i>экзамену;</i> - <i>ответы студента на</i> <i>дополнительные</i> <i>вопросы;</i> - <i>ВКР;</i> - <i>доклад студента;</i> - <i>отзыв и рецензия.</i>
	<b>Уметь:</b> разрабатывать локальные нормативные акты, касающиеся организации труда.	
	<b>Владеть:</b> навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры; навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда	
ПК- 12	<b>Знать:</b> схемы функциональных взаимодействий	- <i>вопросы</i> к

	<p>между подразделениями организации</p> <p><b>Уметь:</b> составлять схемы функциональных взаимодействий между подразделениям организации;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками разработки и внедрения кадровой и управленческой документации и навыками оптимизации документооборота.</p>	<p>государственному экзамену;</p> <p>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></p> <p>- <i>ВКР;</i></p> <p>- <i>доклад студента;</i></p> <p>- <i>отзыв и рецензия.</i></p>
ПК- 13	<p><b>Знать:</b> основы кадрового делопроизводства и организации архивного хранения кадровых документов</p> <p>основы кадровой статистики и требований составления кадровой отчетности</p>	<p>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i></p> <p>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></p> <p>- <i>ВКР;</i></p> <p>- <i>доклад студента;</i></p> <p>- <i>отзыв и рецензия.</i></p>
	<p><b>Уметь:</b> использовать методы статистического анализа в своей профессиональной и организационно-социальной деятельности.</p>	
	<p><b>Владеть:</b> - методикой расчета наиболее важных экономических коэффициентов и показателей.</p> <p>- <i>навыками работы с кадровой документацией</i></p> <p>- <i>навыками составления кадровой отчетности</i></p>	
ПК -14	<p><b>Знать:</b> основные экономические показатели деятельности организаций и показатели по труду</p>	<p>- <i>вопросы к государственному экзамену;</i></p> <p>- <i>ответы студента на дополнительные вопросы;</i></p> <p>- <i>ВКР;</i></p> <p>- <i>доклад студента;</i></p> <p>- <i>отзыв и рецензия.</i></p>
	<p><b>Уметь:</b> анализировать экономические показатели деятельности организаций и показатели по труду а также разрабатывать и экономически обосновывать мероприятий по их улучшению на практике.</p>	
	<p><b>Владеть:</b> навыками анализа экономических показателей деятельности организаций и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению.</p>	

**Показатели оценивания планируемых результатов обучения**

Шкала оценивания			
2	3	4	5
<b>ВКР</b>			
<p>ВКР не отвечает направлению подготовки или не соответствует заданию.</p> <p>Работа не очень аккуратно и грамотно оформлена, качество оформления</p>	<p>ВКР неполно отвечает направлению подготовки и не вполне соответствует заданию.</p> <p>Не все принятые решения соответствуют целям и задачам и</p>	<p>ВКР отвечает направлению подготовки и соответствует заданию. Принятые решения соответствуют нормативным материалам и</p>	<p>ВКР отвечает направлению подготовки и соответствует заданию.</p> <p>Принятые решения соответствуют целям и задачам и отличаются глубиной проработки, полнотой и</p>

<p>графического материала не соответствует требованиям. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются серьезные критические замечания.</p> <p><i>Представление ВКР перед ГАК.</i> Качество представленного доклада низкое, студент неполно раскрыл тему; при защите выпускник затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме, при ответе допускает существенные ошибки.</p> <p><i>Защита ВКР.</i> Ответы на критические замечания и вопросы преимущественно даны не были. К защите не подготовлен иллюстративный материал, презентация материал.</p>	<p>отличаются достаточной глубиной проработки и обоснованностью. Работа не очень аккуратно и грамотно оформлена, качество оформления работы и графического материала соответствует требованиям. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются особые замечания по содержанию работы.</p> <p><i>Представление ВКР перед ГАК.</i> Качество представленного доклада низкое, студент не вполне уверенно и грамотно раскрыл тему, доклад нелогичен, неправильно структурирован, не отражает сути работы; речь сбивчива, неотчетлива, докладчик не ссылается на представленный материал, не укладывается в лимит времени.</p> <p><i>Защита ВКР.</i> Ответы на критические замечания и вопросы даны неточно, на большинство вопросов ответить затрудняется.</p>	<p>отличаются достаточной глубиной проработки, полнотой и обоснованностью. Работа аккуратно и грамотно оформлена, качество оформления графического материала соответствует требованиям. Раскрыта практическая значимость результатов. Неточности в рекомендациях или выводах. Работа должна иметь положительные отзывы научного руководителя и рецензента.</p> <p><i>Представление ВКР перед ГАК.</i> – Качество представленного доклада достаточно высокое, доклад отражает суть работы, но имеет погрешности в структуре; студент уверенно и грамотно раскрыл тему, речь отчетливая, лимит времени соблюден, докладчик ссылается на представленный материал, но недостаточно его комментирует.</p> <p><i>Защита ВКР.</i> Четко и исчерпывающе даны ответы на критические замечания и большинство вопросов.</p>	<p>обоснованностью. Работа аккуратно и грамотно оформлена, качество оформления презентации и графического материала соответствует требованиям. Раскрыта практическая значимость результатов, имеются рекомендации по использованию в организации. Работа должна иметь положительные отзывы научного руководителя и рецензента.</p> <p><i>Представление ВКР перед ГАК.</i> Качество представленного доклада высокое, студент полностью и грамотно раскрыл тему, доклад четко структурирован, логичен, полностью отражает суть работы; доклад изложен отчетливо, докладчик хорошо увязывает текст доклада с представленным иллюстративным материалом, активно комментирует его.</p> <p><i>Защита ВКР.</i> Четко и исчерпывающе даны ответы на критические замечания и вопросы.</p>
--	---	--	--

<b>Государственный экзамен</b>			
<p>Присутствует ответ на один из трёх вопросов билета, на дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии не последовало ответов. Ответ на вопрос изложен неполно и неточно без аргументации практическими примерами.</p>	<p>Даны ответы на 2 теоретических вопроса билета, они изложены схематично и недостаточно конкретно, без должной аргументации практическими примерами. На дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии ответов нет они были неточными.</p>	<p>Даны правильные ответы на 3 теоретических вопроса билета и часть дополнительных вопросов членов государственной экзаменационной комиссии с незначительными неточностями в ответах и в аргументации практическими примерами. Показано умение использовать специальную терминологию, защищать свою позицию, вести дискуссию по обсуждаемым проблемам.</p>	<p>Даны полные и правильные ответы на три теоретических вопроса билета и дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии. Показано умение использовать специальную терминологию, владение современной научной информацией, умение аргументировано отвечать и защищать свою позицию, вести дискуссию по обсуждаемым проблемам, использовать примеры из практики деятельности организаций.</p>

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.03 Управление персоналом и профилю подготовки Управление персоналом организации.

Автор к.э.н., доцент



Дорофеева Любовь Ивановна

Программа разработана в 2016 году, одобрена на заседании Ученого совета экономического факультета протокол № 11 от 30.06.2016 г.

Подписи:

Декан экономического факультета



О.С. Балаш

Председатель НМС экономического факультета



О.С. Балаш