

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

---

**Новгородский филиал**

**Кафедра кадровой политики и управления персоналом**

**УТВЕРЖДЕН**

Решением кафедры кадровой  
политики и управления персоналом

Протокол от «07» апреля 2017 г.

№ 9

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**38.03.03 Управление персоналом**

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**Аудит и контроллинг персонала**

*(направленность(и) (профиль(и)/специализация(ии))*

**бакалавр**

*(квалификация)*

**очная, заочная**

*(форма(ы) обучения)*

Год набора – 2017

Великий Новгород, 2017 г.

**Автор–составитель:**

к.э.н., доцент, заведующий кафедрой КП и УП Ратковская И.А.

к.э.н., доцент кафедры КП и УП Мясникова С.В.

**Заведующий кафедрой**

кадровой политики и управления персоналом, к.э.н., доцент Ратковская И.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы
2. Показатели и критерии оценивания компетенций
3. Шкалы оценивания
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы
5. Методические материалы

## **1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы**

### **1.1 Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:**

#### **1.1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

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

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

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

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

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

**ПК-20** умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала;

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

#### **1.1.2. При сдаче государственного экзамена**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **1.2. Перечень общепрофессиональных компетенций, на основе которых были освоены профессиональные компетенции:**

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

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

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

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

**ОПК-5** способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации

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

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

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

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

**ОПК-10** способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности

**ОПК ОС-11** способность предоставлять консультационные услуги в области управления персоналом внутренним и внешним заказчикам

**1.3. Перечень универсальных компетенции, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта:**

**УК ОС-1** способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции

**УК ОС-2** способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений

**УК ОС-3** способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

**УК ОС-4** способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном (ых) и иностранном (ых) языках

**УК ОС-5** способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества

**УК ОС-6** способностью к самоорганизации и самообразованию

**УК ОС-7** способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

**УК ОС-8** способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций

**УК ОС-9** способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

**УК ОС-10** способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности

**2. Показатели и критерии оценивания**

Показатели и критерии оценивания компетенций указаны в паспортах компетенций (Приложение 1 к ОП ВО). Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций. В случае если изучение дисциплины по выбору приводит к увеличению количества этапов освоения компетенции, возможен учет оценок, полученных студентом на двух последних этапах.

**2.1. Выпускная квалификационная работа**

Код компетенции	Наименование компетенции	Способ / средство оценивания
ПК-14	владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
Как минимум одна из:		
ПК-2	знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-3	знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-4	знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала,	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов

	разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	государственной экзаменационной комиссии
ПК-7	знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-20	умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-26	знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии

## 2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Способ / средство оценивания
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-5	знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-8	знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками	Устный вопрос, практическое задание



	оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	
ПК-9	знанием нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владением навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-10	знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации	Устный вопрос, практическое задание
ПК-11	владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)	Устный вопрос, практическое задание
ПК-12	знанием основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	Устный вопрос, практическое задание
ПК-13	умением вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников	Устный вопрос, практическое задание
ПК-15	владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав	Устный вопрос, практическое задание

	персонала в соответствии со стратегическими планами организации	
ПК-16	владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-17	знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	Устный вопрос, практическое задание
ПК-18	владением методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-19	владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала	Устный вопрос, практическое задание
ПК-21	знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-22	умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками контроля за использованием рабочего времени	Устный вопрос, практическое задание
ПК-23	знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике	Устный вопрос, практическое задание
ПК-24	способностью применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	Устный вопрос, практическое задание
ПК-25	способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	Устный вопрос, практическое задание

ПК-27	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом	Устный вопрос, практическое задание
ПК-28	знанием корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	Устный вопрос, практическое задание

### 3. Шкалы оценивания

По результатам государственной итоговой аттестации выставляются оценка за государственный экзамен и оценка за ВКР.

#### 3.1 Шкала оценивания ВКР

Оценка результата защиты ВКР производится на открытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя и рецензии.

Оценивание ВКР осуществляется по 4-балльной системе (5 – «отлично», 4 - «хорошо», 3 – «удовлетворительно», 2 - «неудовлетворительно»).

**«Отлично»** выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет исследовательский характер, грамотно изложенную теоретическую часть, логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. При её защите студент показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по улучшению и изменению сложившейся практики, свободно ориентируется и знает действующее законодательство и правильно применяет его при изложении материала и решении практических задач, свободно оперирует управленческими и экономическими понятиями и категориями, владеет современными методами исследования, а во время доклада для наглядности эффективно использует форму публичных выступлений - презентацию, убедительно и без затруднений отвечает на поставленные вопросы. Выпускная квалификационная работа имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента.

**«Хорошо»** выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет исследовательский характер, грамотно изложенную теоретическую часть, последовательное изложение материала соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями. При её защите студент показывает знания вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по совершенствованию, знает действующее законодательство и применяет его при изложении материала и решении практических задач, во время доклада использует презентацию, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы. Выпускная квалификационная работа имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента.

**«Удовлетворительно»** выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет исследовательский характер, теоретическую часть. Базируется на практическом материале, но анализ выполнен поверхностно, в ней просматривается непоследовательность

изложения материала. Представлены необоснованные предложения. При её защите студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного аргументированного ответа на заданные вопросы. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются замечания по содержанию работы и методике анализа.

**«Неудовлетворительно»** выставляется за выпускную квалификационную работу, которая не носит исследовательского характера, не отвечает требованиям, изложенным в методических рекомендациях. В работе нет выводов, либо они носят декларативный характер. При защите работы студент затрудняется отвечать на поставленные вопросы, при ответе допускает существенные ошибки. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются серьезные критические замечания.

### 3.2. Шкала оценивания государственного экзамена

Оценивание сдачи государственного экзамена осуществляется по 4-балльной системе (5 – «отлично», 4 - «хорошо», 3 – «удовлетворительно», 2 - «неудовлетворительно»).

Критерии оценки ответов и выполнения заданий студентами в процессе государственного экзамена:

- уровень усвоения студентом материала;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- полнота и правильность выполнения практического задания;
- обоснованность ответа, т.е. подтверждение фактами, серьезными доводами, убедительным выводом;
- четкость, осознанность, логичность и культура ответа.

Чёткость - изложение материала ведётся в определенной последовательности: сначала самый главный, затем дополнительный, поясняющий материал.

Осознанность- тесно связана с чёткостью, хотя у неё имеются свои особенности:

- стремление приводить в процессе ответа не только те примеры, которые даны в учебной литературе и приводились преподавателем на занятиях, но и, взятые из других источников, пособий, наблюдений;
- умение совмещать рассматриваемые материалы с жизнью, окружающей действительностью и т.д.;
- стремление доказательно излагать сущность, пользуясь научной терминологией и символикой.

Логичность - определённая последовательность, в которой логически связаны все высказывания.

Ответы студенты должны иллюстрироваться конкретными примерами, проследить связи между теоретическими положениями и практическими данными, продемонстрировать применение теоретических знаний к решению практического задания.

#### Оценка «отлично»

1. Раскрытие и понимание темы, свободное владение теорией вопроса, четкость и логичность ответа.

2. Грамотность и точность использования понятий.

3. Умение выявлять закономерности, причинно-следственные связи.

4. Свободное владение нормативно-правовой базой вопроса.

5. Полностью правильно выполнено практическое задание. Аргументированность выводов.

#### Оценка «хорошо»

1. Раскрытие и понимание темы, владение теорией вопроса.

2. Грамотность использования понятий.

3. Умение выявлять закономерности, причинно-следственные связи.

4. Точность использования нормативно-правовой базы вопроса.

5. Задание выполнено полностью с не существенными ошибками. Аргументированность выводов частичная.

#### Оценка «удовлетворительно»

1. Общее понимание смысла темы и теории вопроса.
  2. Слабое, неточное владение понятиями.
  3. Недостаточные умения к анализу закономерностей и выявлению причинно-следственных связей.
  4. Неточность использования нормативно-правовой базы вопроса.
  5. Задание выполнено не полностью, есть содержательные ошибки.
- Аргументированность выводов фрагментарная.

#### Оценка «неудовлетворительно»

1. Общее понимание смысла темы, отсутствие или фрагментарные знания по теории вопроса.
2. Отсутствие или неточное владение понятиями.
3. Отсутствие умений к анализу закономерностей и выявлению причинно-следственных связей.
4. Отсутствие или фрагментарные знания нормативно-правовой базы.
5. Задание не выполнено.

### **4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

#### **4.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

ВКР представляет собой выпускную квалификационную работу бакалавра, выполненную на основе изучения научных источников и эмпирических данных, включающий в себя в качестве обязательного компонента обобщение результатов собственных данных и наблюдений. Выпускная квалификационная работа выполняется в виде проекта и представляет собой самостоятельную и логически завершенную выпускную квалификационную работу, связанную с решением задач тех видов деятельности, к которым готовится бакалавр.

Тема ВКР рассматривается на заседании кафедры. Тема и руководитель ВКР утверждается приказом директора филиала до начала преддипломной практики.

Тема ВКР должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась основная идея работы.

Примерные направления тематики ВКР:

1. Реализация концепции управления персоналом в организации
2. Реализация кадровой политики в организации
3. Кадровая политика и кадровая стратегии организации
4. Стратегия управления персоналом
5. Кадровое планирование в организации
6. Планирование персонала как кадровая технология
7. Отбор персонала организации на основе компетентностного подхода
8. Организация отбора персонала как сфера профессиональной деятельности
9. Рекрутинг как современная технология отбора персонала
10. Разработка требований к должности на основании компетентностного подхода
11. Найм персонала как кадровая технология
12. Разработка и внедрение программы деловой оценки при найме персонала
13. Деловая оценка при найме на работу
14. Управление адаптацией персонала
15. Система управления адаптацией персонала в организации
16. Разработка и внедрение программ управления адаптацией персонала в организации
17. Нормирование труда как условие повышения эффективности (конкурентоспособности) предприятия
18. Нормирование труда управленческого персонала в коммерческой организации,
19. Оптимизация организации рабочих мест персонала
20. Специальная оценка условий труда в организации как способ повышения результативности/эффективности деятельности

21. Виды и методы обучения персонала в ... (организации)
22. Формы и методы обучения персонала в ... (организации)
23. Внутриорганизационное обучение персонала в условиях экономического кризиса
24. Управление карьерой персонала
25. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
26. Работа с кадровым резервом в организации (в государственном органе)
27. Формирование кадрового резерва
28. Взаимосвязь текущей деловой оценки персонала и стратегических планов организации
29. Аттестация как средство достижения стратегических планов организации
30. Технологии текущей деловой оценки.... (различных категорий персонала)
31. Технология аттестации.... (различных категорий персонала )
32. Технология аттестации государственных гражданских служащих
33. Проектирование /развитие системы мотивации и стимулирования персонала в организации
34. Система мотивации и стимулирования персонала в современной организации
35. Формирование системы оплаты труда в организации
36. Оплата труда как средство повышения эффективности деятельности персонала
37. Разработка рациональных режимов труда и отдыха для различных типов организаций
38. Организация режима труда и отдыха в коммерческих организациях (малого бизнеса,
39. Оптимизация режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала
40. Оптимизация режимов труда и отдыха в организации (на примере ..)
41. Кадровое делопроизводство как инструмент повышения эффективности деятельности в организации
42. Кадровая статистика и кадровая отчетность в организации
43. Организация архивного хранения кадровых документов в организации
44. Разработка программ повышения производительности труда в организации
45. Анализ и совершенствование кадрового и документационного обеспечения системы управления персоналом.
46. Анализ нормативно-правового обеспечения системы управления персоналом.
47. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала.
48. Аудит персонала как система консультационной поддержки.
49. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита персонала.
50. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
51. Аудит рабочих мест и найма работников.
52. Аудит увольнений как оценка уровня устойчивости коллектива.
53. Аудит вознаграждений как сегмент комплексной проверки эффективности стимулирования труда.
54. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.
55. Аудит интеллектуального капитала.
56. Аудит работы служб управления персоналом.
57. Контроллинг системы управления персоналом
58. Оценка эффективности системы управления персоналом.
59. Аутстаффинг в современной системе управления персоналом.
60. Аутсорсинг в современной системе управления персоналом

Перечень примерных тем ВКР со списком рекомендованной литературы и научными руководителями публикуется на сайте Новгородского филиала РАНХ и ГС.

Тематика ВКР должна отражать теоретическую и (или) практическую направленность исследования. Теоретическая часть исследования должна быть ориентирована на систематизацию теоретических основ изучаемых объектов (процессов, моделей и др.). Практическая часть работы должна демонстрировать способности выпускника решать прикладные задачи.

ВКР призвана выявить способность студента на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические задачи.

Подготовка ВКР тесно связана с преддипломной практикой. На основе изучения общетеоретических и профильных дисциплин, а также на основе конкретных материалов, собранных по месту прохождения преддипломной практики, студенты проводят анализ и на базе полученных результатов разрабатывают практические рекомендации по своей теме.

Выпускная квалификационная работа после ее успешной защиты служит основанием для присвоения автору квалификации бакалавра.

Выбор темы определяется интересами и склонностями студента к той или иной проблеме в сфере управления персоналом, потребностью развития и совершенствования деятельности организации, научной специализацией кафедры и ее преподавателей.

При выборе темы ВКР следует руководствоваться: актуальностью проблемы, возможностью получения конкретных статистических данных, наличием специальной научной литературы, практической значимостью для конкретной организации.

Целесообразно подготовить ВКР по теме, над которой студент работал в рамках курсовых проектов, работ. Таким образом, ВКР является продолжением и логическим завершением исследований, начатых в курсовых проектах и в период учебной и производственной практик, нашедших отражение в отчетах по практикам. Это обеспечивает глубокое, последовательное и всестороннее изучение студентами наиболее актуальных вопросов совершенствования системы управления персоналом.

Студент может руководствоваться примерным перечнем тем выпускных квалификационных работ, имеющимся на выпускающей кафедре, предварительно проконсультировавшись со своим научным руководителем. Избранная тема требует обязательного уточнения применительно к конкретной организации, на базе которой будет выполняться ВКР. Предлагаемая тематика не исключает возможности выполнения работы по проблемам, предложенным студентом.

Требования к структуре, содержанию и оформлению ВКР подробно изложены в Методических рекомендациях по оформлению письменных работ и подготовке к итоговой государственной аттестации для студентов направления бакалавриата 38.03.03 Управление персоналом.

#### **4.2. Типовые задания для государственного экзамена**

При проведении государственного экзамена используются экзаменационные билеты, которые содержат два теоретических вопроса и одно практическое задание. На подготовку к ответу отводится 40 мин., после чего студент устно представляет развернутый ответ на вопрос и кратко перечисляет основное содержание решения практической задачи.

##### **Типовой перечень тем:**

1. Кадровая политика организации: содержание, задачи, общие требования, типы. Этапы формирования кадровой политики.
2. Планирование как функция управления персоналом: сущность, цели, задачи. Содержание уровней кадрового планирования.
3. Структура и содержание основных составляющих оперативного плана работы с персоналом.
4. Анализ рабочего места: понятие, этапы, методы.
5. Методы изучения затрат рабочего времени. Фотография рабочего дня – технология проведения.
6. Методы набора кадров. Внешние и внутренние источники удовлетворения потребности в персонале.
7. Отбор персонала: принципы, процедура, методы.

8. Собеседование как основной этап отбора и оценки персонала.
9. Маркетинг персонала.
10. Профессиональная ориентация персонала.
11. Адаптация персонала в организации: понятие, формы и виды.
12. Программа адаптации работника: содержание, этапы. Особенности адаптации различных категорий персонала.
13. Профессиональная и психологическая компетентность. Роль психологической компетентности в личностном и профессиональном развитии человека.
14. Виды, формы и методы обучения персонала.
15. Определение потребности и оценка эффективности обучения персонала.
16. Акмеологическая концепция развития профессионала. Саморазвитие и самосовершенствование как акмеологические методы.
17. Цели и содержание психофизиологического анализа профессиональной деятельности. Психофизиологическая специфика физического и умственного труда.
18. Работоспособность: понятие, стадии, динамика. Факторы, влияющие на работоспособность.
19. Оценка персонала: понятие, цели, принципы, подходы.
20. Методы оценки персонала: классификация, базовые требования, сравнительная характеристика.
21. Организация и проведение аттестации персонала.
22. Карьера персонала: понятие, функции, виды, этапы. Особенности карьеры в разных типах организаций.
23. Планирование и развитие деловой карьеры в системе управления организацией.
24. Формирование резерва как составная часть управления деловой карьерой.
25. Высвобождение персонала в организации: направления и альтернативы.
26. Групповая динамика, феномен групповой сплоченности и его использование в управлении персоналом.
27. Проблемы и технологии формирования команд в организации. Ролевое распределение в рабочей группе и команде: природа и динамика.
28. Мотивация трудовой деятельности: понятие, классификация, структура.
29. Система и методы стимулирования персонала в организации.
30. Источники, динамика и принципы трудовой мотивации.
31. Особенности мотивации различных групп и категорий персонала.
32. Цели, функции, принципы и механизм организации заработной платы.
33. Формы и правила организации заработной платы. Структура и виды заработной платы. Цели и политика вознаграждения.
34. Поощрительные системы оплаты труда. Принцип внутреннего соответствия - грейдинг должностей.
35. Организация процедуры грейдинга, основные шаги.
36. Оплата труда, нацеленная на достижение результата. Система сбалансированных показателей и управление по целям.
37. Основные документы, регламентирующие управление персоналом: Положение о персонале организации, Правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание.
38. Основные документы, регламентирующие управление персоналом: Положение об отделе управления персоналом, должностные инструкции его сотрудников, нормативы времени на отдельные операции при работе с кадровой документацией.
39. Состав кадровой документации. Нормативно-методические документы, регламентирующие состав, содержание и оформление кадровых документов.
40. Организация хранения кадровых документов.
41. Защита персональных данных сотрудников организации.
42. Понятие трудового договора, виды трудовых договоров, порядок заключения и расторжения.
43. Трудовые споры и порядок разрешения.



44. Административная ответственность за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.
45. Порядок применения дисциплинарных взысканий.
46. Нормативно-правовые требования к процедурам приема, увольнения персонала в соответствии с Трудовым кодексом.
47. Нормативно-правовые требования к процедурам перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом.
48. Кадровый аудит: понятие, цели, классификация. Уровни кадрового аудита.
49. Исследовательские подходы и инструментарий аудита персонала.
50. Основные направления и показатели аудита персонала.
51. Особенности проведения аудита кадрового потенциала.
52. Аудит найма.
53. Аудит производительности.
54. Аудит высвобождения персонала.
55. Управление затратами на персонал.
56. Контроллинг в системе управления персоналом: цель, задачи, виды.
57. Применение методологии контроллинга в привязке к основным функциональным элементам управления персоналом.
58. Бюджетирование персонала: понятие, принципы, достоинства и недостатки.
59. Характеристика методов бюджетирования персонала.
60. Технология разработки бюджета расходов на персонал в организации.

#### **Типовые практические задания:**

1. Укажите, правомерно ли требование администрации о предоставлении всех перечисленных документов в описанной ситуации поступления на работу
2. Изучите представленные в диаграммах данные о кадровом составе. Сделайте выводы о качестве кадрового состава организации.
3. Подготовьте проект номенклатуры дел службы управления персоналом (управление кадров) в качестве сегмента сводной номенклатуры дел
4. Подготовьте внутреннюю опись документов, включенных в личное дело работника (с соблюдением установленной последовательности включаемых в личное дело документов).
5. Определите, какие нормативные правовые акты должны быть применены и как могут быть наказаны должностные лица предприятий, допустившие нарушения федерального законодательства при оформлении приема на работу указанных в задании лиц.
6. Укажите в баллах необходимую, по вашему мнению, степень выраженности компетенций специалиста указанной должности и изобразите графически профиль компетенций.
7. Рассчитайте нормы численности (штатной численности) подразделений организации в зависимости от трудоемкости и объема выполняемых работ
8. Разработайте перечень требований к должности руководителя службы управления персоналом для представленных организаций.
9. Разработайте карьерограмму для организации сферы розничной торговли (банковской сферы, сферы ГМУ и др.)
10. Определите перечень должностных обязанностей менеджера по персоналу с функцией управления карьерой работников.
11. Разработайте форму индивидуального плана профессионального развития работника в организации.
12. Изучите показатели удовлетворенности трудом работников в описанной организации. Предложите программу мероприятий для повышения удовлетворенности трудом.
13. Определите заработную плату работника предприятия, в том числе стимулирующую часть оплаты труда, при применении различных форм и систем заработной платы.

14. Сформулируйте цель, задачи, объект и предмет и тему исследования для решения описанной проблемы в управлении персоналом.

15. Изучите представленный локальный нормативный акт организации – положение о социальной поддержке работников. Найдите некорректные положения, предложите правильные формулировки.

16. Проанализируйте представленные результаты анкетирования в одной из областей управления персоналом.

17. Проведите анализ документа (должностной инструкции (должностного регламента), положения о подразделении или положения о направлении работы)

18. Подберите перечень ключевых показателей эффективности (КПЭ) для представленных целей трудовой деятельности.

19. Определить производительность труда одного работника в отчётном и планируемом периодах, а также рост производительности труда в планируемом периоде на основе представленных данных.

20. Используя исходные данные бюджета производственной программы рассчитайте бюджет прямых затрат на оплату труда.

21. Определите ошибки деловой оценки, которые лежат в основе приведённой ситуации, и дайте краткие рекомендации по их устранению.

22. Разработайте вариант оценки следующих качеств с помощью метода рейтинговых шкал (общительность, чувство нового, требовательность к людям и др.)

23. Дайте характеристику профпригодности на примере профессии менеджера по персоналу (по Е.А. Климову)

24. Определите качества, обеспечивающие успешность выполнения профессиональной деятельности (ПВК) познавательного процесса, связанного с вниманием и восприятием.

25. Разработайте программу повышения конфликтологической компетентности руководителей (педагогов) для курсов повышения квалификации руководителей (педагогов) по блоку конфликтологии.

#### *Пример билета государственного экзамена*

1. Этапы и методы анализа рабочего места.
2. Порядок применения дисциплинарных взысканий
3. Рассчитайте абсолютные и относительные показатели, характеризующие движение персонала. Сделайте вывод по итогам анализа показателей.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.
Принято на предприятие, чел.	303	257	216				
Выбыло с предприятия, всего в течение года, чел.:	255	321	283				
в Российскую Армию;	1	1	2				
по собственному желанию;	142	214	195				
в связи с ликвидацией предприятия или сокращения производства	11	12	12				
за нарушение трудовой дисциплины	12	9	13				

## **5. Методические материалы**

Методические рекомендации<sup>1</sup>, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы, в том числе по подготовке, оформлению и процедуре

<sup>1</sup> Методические рекомендации по оформлению письменных работ и подготовке к итоговой государственной аттестации для студентов направления бакалавриата 38.03.03 Управление персоналом.

защиты ВКР, включая требования к оформлению презентации опубликованы на официальном сайте Новгородского филиала РАНХиГС в разделе: структура - научно-методический кабинет.