

**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**

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры КП и УП

Протокол от «07» апреля 2017 г. № 9

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки (специальности))

Аудит и контроллинг персонала

(направленность(и) (профиль(и)/специализация(и))

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.

Зав. кафедрой

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

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ГИА	4
2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОП ВО	4
3. ВИДЫ И ОБЪЕМ ГИА	8
4. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН	8
4.1 Результаты освоения ОП ВО (государственный экзамен)	8
4.2 Вопросы к государственному экзамену:	10
4.3 Шкала оценивания государственного экзамена	16
4.4 Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена	18
4.4.1. Основная литература:	18
4.4.2. Дополнительная литература:	19
4.4.3. Нормативные правовые документы	20
4.4.4. Интернет-ресурсы, справочные системы	21
5. ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА	22
5.1 Результаты освоения ОП ВО (выпускная квалификационная работа)	23
5.2 Общие требования к выпускной квалификационной работе	24
5.3 Руководство и консультирование	27
5.4 Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы	28
5.5 Рецензирование выпускной квалификационной работы	36
5.6 Процедура защиты выпускной квалификационной работы	36
5.7 Шкала оценивания ВКР	38
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	40

ВВЕДЕНИЕ

Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (далее – ОП ВО).

Результаты освоения ОП ВО определяются приобретёнными в ходе обучения компетенциями (универсальными (общекультурными), общепрофессиональными, профессиональными), способностью применять знания, умения и навыки для решения профессиональных задач в основных видах профессиональной деятельности, к которым готовится бакалавр: организационно-управленческая и экономическая; информационно-аналитическая.

Образовательная программа имеет практико-ориентированный характер. В результате освоения образовательной программы обучающийся будет готов осуществлять деятельность в области административно-управленческой деятельности в организациях всех форм собственности и службах занятости в качестве специалистов, обеспечивающих трудоустройство и подбор персонала, управление кадрами и трудовыми отношениями.

ГИА проводится в форме:

государственного экзамена;

защиты выпускной квалификационной работы (дипломного проекта).

Государственный экзамен проводится в устной форме.

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности. Выпускная квалификационная работа выполняется в форме дипломного проекта.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ГИА

Цель ГИА – установление уровня готовности выпускника к выполнению профессиональных задач и определение соответствия его подготовки требованиям образовательного стандарта Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриат), разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденного приказом Минобрнауки России от 14 декабря 2015 г. №1461 (зарегистрировано в Минюсте России 19 января 2016 г., регистрационный номер 40640).

Задачи ГИА:

- определить готовность выпускника к видам будущей профессиональной деятельности в сфере управления персоналом: организационно-управленческая и экономическая; информационно-аналитическая;
- установить уровень сформированности компетенций, определенных базовыми квалификационными требованиями и требованиями образовательных стандартов.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОП ВО

В соответствии с ОС ВО выпускник в ходе государственных аттестационных испытаний должен продемонстрировать сформированность следующих универсальных (общекультурных), общепрофессиональных и профессиональных компетенций¹:

универсальные компетенции

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

¹ Показатели и критерии оценивания компетенций указаны в паспортах компетенций (Приложение 1 к ОП ВО).

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

общепрофессиональные 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

профессиональные компетенции

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

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.

3. ВИДЫ И ОБЪЕМ ГИА

Государственная итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» включает государственный экзамен и защиту выпускной квалификационной работы бакалавра, которая является заключительным этапом проведения государственных итоговых испытаний. Она представляет собой самостоятельную и логически завершенную выпускную квалификационную работу, связанную с решением задач по управлению персоналом в социально-экономическом плане. При выполнении выпускной квалификационной работы обучающиеся должны показать свою способность и умение, опираясь сформированные универсальные (общекультурные), общепрофессиональные и профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, квалифицированно излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Объем ГИА – 9 зачетных единиц, 6 недель.

В соответствии с Положением о формах и порядке проведения государственной итоговой аттестации по основным профессиональным образовательным программам в филиале Академии, не позднее, чем за 30 календарных дней до первого государственного аттестационного испытания, директор филиала Академии утверждает расписание государственных аттестационных испытаний, в котором указываются даты, время и место проведения государственных аттестационных испытаний и предэкзаменационных консультаций. Расписание доводится до сведения обучающихся, членов государственных экзаменационных комиссий, руководителей выпускных квалификационных работ.

4. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН

4.1 Результаты освоения ОП ВО (государственный экзамен)

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.03 – «Управление персоналом» является одним из видов аттестационных испытаний в составе государственной итоговой аттестации выпускников вуза. Он проводится с целью проверки уровня и качества общей и, прежде всего, профессиональной подготовки выпускников по направлению и установления соответствия (или несоответствия) уровня их подготовки требованиям к знаниям и умениям выпускника, предусмотренным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (квалификация «бакалавр»), а также позволяет оценить готовность выпускников к основным видам профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом.

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.03 – «Управление персоналом» включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам общепрофессиональной и профессиональной подготовки.

К государственному экзамену допускаются выпускники, успешно завершившие в полном объеме освоение образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», не имеющие академической задолженности.

Студенты, не прошедшие в течение установленного срока обучения всех предшествующих аттестационных испытаний, отчисляются из Новгородского филиала РАНХ и ГС и получают справку об обучении установленного образца.

В период подготовки к государственному экзамену студентам предоставляются необходимые консультации по всем вопросам, вошедшим в программу экзамена.

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

Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся 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

4.2 Вопросы к государственному экзамену:

1. Кадровая политика организации: содержание, задачи, общие требования, типы.

2. Понятие и задачи кадрового планирования, содержание уровней кадрового планирования.
3. Анализ рабочего места: понятие, этапы, методы.
4. Внешние и внутренние источники удовлетворения потребности в персонале.
5. Отбор персонала: принципы, процедура, методы.
6. Роль профессиональной ориентации в формировании трудового потенциала.
7. Адаптация персонала в организации: понятие, формы и виды.
8. Особенности адаптации различных категорий персонала.
9. Профессиональная и психологическая компетентность. Роль психологической компетентности в личностном и профессиональном развитии человека.
10. Определение потребности и оценка эффективности обучения персонала.
11. Саморазвитие и самосовершенствование как акмеологические методы.
12. Цели и содержание психофизиологического анализа профессиональной деятельности.
13. Факторы, влияющие на работоспособность.
14. Роль и значение деловой оценки в работе с персоналом.
15. Особенности организации и проведения аттестации персонала.
16. Планирование и развитие деловой карьеры в системе управления организацией.
17. Формирование резерва как составная часть управления деловой карьерой.
18. Высвобождение персонала в организации: направления и альтернативы.
19. Групповая динамика, феномен групповой сплоченности и его использование в управлении персоналом.
20. Проблемы и технологии формирования команд в организации.
21. Мотивация трудовой деятельности: понятие, классификация, принципы.
22. Система и методы стимулирования персонала в организации.
23. Особенности мотивации различных групп и категорий персонала.
24. Формы и правила организации заработной платы.
25. Цели и политика вознаграждения.
26. Организация процедуры грейдинга, основные шаги.
27. Система сбалансированных показателей и управление по целям.
28. Охарактеризуйте основные документы, регламентирующие управление персоналом: Положение о персонале организации, Правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание.
29. Нормативно-методические документы, регламентирующие состав, содержание и оформление кадровых документов.
30. Организация хранения кадровых документов в организации.
31. Защита персональных данных сотрудников организации.
32. Порядок заключения и расторжения трудового договора.
33. Возможные причины возникновения трудовых споров и порядок их разрешения.
34. Порядок применения дисциплинарных взысканий.
35. Нормативно-правовые требования к процедурам приема персонала в соответствии с Трудовым кодексом.
36. Нормативно-правовые требования к процедурам увольнения персонала в соответствии с Трудовым кодексом.
37. Нормативно-правовые требования к процедурам перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом.
38. Политика безопасности в организации: назначение, нормативно-правовая база.
39. Мероприятия по охране труда и здоровья персонала в организации.
40. Кадровый аудит - возможности совершенствования деятельности по управлению персоналом в организации.
41. Основные направления и показатели аудита персонала.
42. Особенности проведения аудита кадрового потенциала.
43. Аудит найма: характеристика ключевых аспектов.
44. Аудит производительности как возможность роста производительности в организации.
45. Аудит увольнений персонала: основные направления и комплексные задачи проверки.

46. Контроллинг в системе управления персоналом: цель, задачи, виды.
47. Бюджетирование персонала: понятие, принципы, достоинства и недостатки.
48. Характеристика методов бюджетирования персонала.
49. Технология разработки бюджета расходов на персонал в организации.
50. Назначение и области применения профессиональных стандартов.
51. Корпоративные профессиональные стандарты – современное состояние.
52. Возможности применения корпоративных информационных систем в практике управления персоналом.
53. Информационное обеспечение процессов внутренних коммуникации.
54. Порядок внедрения профессиональных стандартов в организации.
55. Оценка эффективности социальной политики современной организации.
56. Экономическая эффективность управления персоналом: критерии и методы оценки.
57. Социальная эффективность управления персоналом: критерии и методы оценки.
58. Служба управления персоналом в современной организации: значение, функции, структура.
59. Функции управления персоналом: распределение, полномочия, взаимосвязь.
60. Проблемы и методы формирования, развития и поддержания организационной культуры.

Практические задания к государственному экзамену:

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 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 представленной организации.
9. Разработайте карьерограмму для организации сферы розничной торговли
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 должностной инструкции с точки зрения соблюдения профессионального стандарта.

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

19. Определите 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)

23. Дайте характеристику профпригодности на примере профессии специалиста 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 для курсов повышения квалификации руководителей по блоку конфликтологии, каким образом можно оценить эффективность программы обучения?

26. В соответствии с описанной ситуацией подберите целесообразные коммуникационные каналы и средства передачи информации.

27. На заводе рабочие получают примерно одинаковую зарплату. Ввиду недавнего сокращения фонда заработной платы Вам необходимо уволить одного из работников. Квалификационные характеристики на каждого из них представлены в таблице. Ваши действия?

28. Определите коэффициент оборота по приему, по выбытию, коэффициент текучести, коэффициент постоянства состава, коэффициент замещения по представленным данным.

29. Определить необходимую численность рабочих, если в течение года выполнено ... м³ кирпичной кладки, сменная норма выработки – ... м³, норма выполнена на ...%. Среднее число рабочих дней в году –

30. На основе приведенных данных, рассчитайте затраты времени специалиста по кадровому делопроизводству, определите необходимую численность работников для выполнения данной функции. Предложите вариант оптимального распределения обязанностей между ними.

Пример билета государственного экзамена

1. Основные направления и показатели аудита персонала.
2. Охарактеризуйте основные документы, регламентирующие управление персоналом: Положение о персонале организации, Правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание.
3. Определите производительность труда одного работника в отчётном и планируемом периодах, а также рост производительности труда в планируемом периоде на основе представленных данных.

Пример ответа на билет государственного экзамена

- 1. Основные направления и показатели аудита персонала.**

1. *Производительность и эффективность труда*, занимающие центральное место в сфере управления трудом и персоналом. В основе всякого управления лежит сопоставление затрат и результатов труда, оценка вклада различных категорий персонала и отдельных коллективов в общие итоги деятельности предприятия, определение факторов увеличения выпуска и продажи на рынке продукции, снижение затрат и повышение результатов труда и производства.

2. *Трудовой потенциал и человеческий капитал*, определяющий уровень развития трудового потенциала и оказывающий прямое и непосредственное влияние на результативность деятельности человека, эффективность производства и уровень жизни людей.

3. *Условия труда*, характеризующие основные параметры внутренней и внешней среды, безопасность деятельности человека, режим труда и отдыха, уровень интенсивности труда и т.п.

4. *Организация и нормирование труда*, обосновывающие рациональные формы разделения и кооперации труда, проектирование и обслуживание рабочих мест, прогрессивные методы и приемы выполнения работы, оптимальные нормы трудовых затрат различных категорий персонала и др.

5. *Планирование численности персонала*, обеспечивающее определение обоснованной потребности различных категорий работников и их рациональное использование на основе действующих на рынке труда и производства законов спроса и предложения.

6. *Мотивация персонала*, побуждающая человека к наиболее плодотворной деятельности на основе всестороннего учета его личных потребностей и основных целей предприятия.

7. *Оплата и вознаграждение персонала*, способствующие росту результатов работы и доходов персонала, обоснованию нормальной цены рабочей силы, дифференциации общих доходов и компенсационных доплат и г. д.

8. *Социально-трудовые отношения*, строящиеся на взаимодействии личных, корпоративных и общественных интересов персонала, развитии партнерские отношений между работодателями и всеми категориями персонала предприятия и др.

9. *Управление полной и эффективной занятостью*, предполагающее обеспечение сбалансированности трудовых ресурсов и рабочих мест и эффективное использование рабочей силы в действующем производстве.

10. *Совершенствование организации управления персоналом*, предусматривающее приведение в полное соответствие с требованиями рынка существующих на предприятиях форм, методов и процедур работы с кадрами, изменение функций и структуры служб, улучшение работы с персоналом.

2. Охарактеризуйте основные документы, регламентирующие управление персоналом: Положение о персонале организации, Правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание.

Положение о персонале – документ, устанавливающий принципы трудовых взаимоотношений, способы организации труда в компании, основные права и обязанности компании и ее персонала. При этом в Положении о персонале не только перечисляются принципы корпоративной культуры, но и указываются механизмы приведения их в действие – взаимные права и обязанности персонала и руководства, ответственность организации перед персоналом, и наоборот. Таким образом, Положение о персонале – это документ, в котором формулируется социально-трудовая идеология организации в отношении своего персонала и закладываются основы корпоративной культуры. Сами механизмы реализации норм Положения о персонале указываются либо в дополнительных локальных актах, либо в конкретных планах, в которых расписываются комплекс мероприятий и сроки их проведения.

Положение о персонале, как правило, разрабатывается руководством компании, а наняемому персоналу предлагается принять и соблюдать его условия.

Примерная структура положения о персонале

1. Общие положения
2. Основные принципы взаимоотношений
3. Порядок оформления и прекращения трудовых отношений
4. Права и обязанности персонала
5. Права и обязанности компании
6. Рабочее время и время отдыха
7. Повышение квалификации персонала
8. Социальный пакет
9. Поощрения и взыскания
10. Заключительные положения.

Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР) - нормативный акт, который обязательно должен быть у каждого работодателя. Правилами определяются режим работы и отдыха персонала, порядок трудоустройства, перевода и увольнения сотрудников, применяемые виды поощрений, ответственность за нарушение трудовой дисциплины и прочие аспекты внутренней жизнедеятельности компании.

Правила следует разрабатывать и внедрять с учетом организационной структуры, сферы экономической деятельности и с учетом ТК РФ (трудовой порядок и дисциплина труда)

Типовой образец Правил состоит из нескольких тематических разделов:

- общие положения (область применения правил, условия их пересмотра и т. д.);
- права и обязанности работодателя (создание безопасных условий труда на предприятии, контроль за соблюдением трудовой дисциплины, предоставление персоналу определенных гарантий и компенсаций);
- права и обязанности работников (соблюдение дисциплины и производственной субординации, содержание рабочего места в чистоте, добросовестный труд, бережное отношение к оборудованию);
- порядок приема на работу, перевода и увольнения с перечислением документов, необходимых для трудоустройства, информацией о продолжительности и условиях испытательного срока, описанием стандартного порядка действий при переводе или увольнении сотрудника и т. д.;
- режим рабочего времени с указанием точной продолжительности рабочего дня или смены, рабочей недели, обеденного перерыва, выходных и отпусков;
- система поощрений (здесь следует указать все применяемые работодателем виды поощрений за успехи в работе, например, премирование, присвоение званий, награждение ценными подарками);
- ответственность за нарушение дисциплины с подробным описанием порядка, в котором назначаются и снимаются применяемые работодателем виды дисциплинарных взысканий.

Штатное расписание (ШР)– документ, который должен быть у каждого работодателя. ШР определяет должностной и численный состав работников организации с указанием количества штатных единиц и месячного фонда заработной платы. При составлении штатного расписания удобно воспользоваться унифицированной формой № Т-3.

В настоящее время применение унифицированных форм не является обязательным. Организации вправе самостоятельно разрабатывать и утверждать необходимые для них формы учетных документов. Для госорганизаций действуют свои правила: для них формы документов первичного учета установлены и утверждены в соответствии с бюджетным законодательством. При составлении ШР работодатель самостоятельно решает, указывать период его действия или нет.

В ШР включается информация о: структурных подразделениях; наименованиях должностей; количестве штатных единиц по каждой должности; размерах окладов; надбавках и их размерах. ШР содержит информацию обо всех имеющихся в организации должностях (занятые и вакантные). Если работа связана с вредными факторами, наименование должности должно точно соответствовать квалификационному справочнику или профстандарту. Установление разных окладов по одной должности не допускается. Трудовое законодательство запрещает вводить разную оплату за труд одинаковой ценности. Поэтому дифференцировать оплату работников можно путем введения категорий.

Штатное расписание утверждается приказом руководителя организации.

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

В отчётном году объём СМР составил 1440 тыс. руб., среднесписочная численность рабочих 52 чел. В планируемом году объём СМР составил 1484 тыс. руб., а численность рабочих сократится на 14 человек.

Решение

1 Определяем выработку отчётного периода

$$\text{Вот} = Q/\text{ч}$$

$$\text{Вот} = 1440/52 = 27,7 \text{ тыс. руб./чел.}$$

2 Определяем выработку в планируемом периоде

$$\text{Впл} = Q/\text{ч}$$

$$\text{Впл} = 1484/38 = 39 \text{ тыс. руб./чел.}$$

3 Определяем рост производительности труда в планируемом периоде

$$\Delta\text{П} = (\text{Впл}-\text{Вот})/\text{Вот} * 100\%$$

$$\Delta\text{П} = (39-27,7)/27,7 * 100\% = 40,7\%$$

4.3 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, серьёзными 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, прослеживать связи между теоретическими положениями и практическими данными, демонстрировать 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.

При подготовке к ответу студенты делают необходимые записи по каждому вопросу и заданию на выданных секретарем экзаменационной комиссии листах бумаги со штампом вуза. В процессе ответа и после его завершения по всем вопросам экзаменационного билета студенту членами экзаменационной комиссии по согласованию с председателем ГЭК могут быть заданы уточняющие и дополнительные вопросы в пределах программы государственного экзамена.

Каждому члену государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) предоставляется список экзаменуемых студентов. Член ГЭК выставляет предварительную оценку отдельно по каждому из трех вопросов билета с учетом основного ответа студента, а также ответа на дополнительные вопросы членов ГЭК. По вопросам, не являющимся сферой деятельности члена комиссии, оценка может им не выставляться.

Итоговая оценка по каждому вопросу билета и практическому заданию исчисляется как среднее арифметическое выставленных оценок с учетом результатов обсуждения. Итоговая оценка за экзамен исчисляется как среднее арифметическое от выставленных оценок с учетом результатов обсуждения и принимается большинством голосов.

Оценки за государственный экзамен объявляются в день сдачи экзамена после их утверждения председателем ГЭК.

4.4 Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

4.4.1. Основная литература:

1. Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильина Л.О. Экономика труда: учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2012.- 671с.
2. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала: учебно-практическое пособие. /под ред. А.Я.Кибанова.- М.: Проспект, 2014.- 64с.
3. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика : учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 381с.
4. Бороздина Г.В. , Кормнова Н.А. Психология и этика делового общения: учебник для Бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2013.- 463с.
5. Воеводина Н.А. Социология и психология управления: учебное пособие .- 2-е изд., стереотип. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2011.- 199с.
6. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления: учебник для бакалавров. - М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 342с.
7. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров. / под ред. Д.Ю.Омельченко.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 365с.
8. Ивановская Л.В., Митрофанова Е.А., Свистунов В.М. Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: учебно-практическое пособие. / под ред. А.Я.Кибанова.- М.: Проспект, 2013.- 64с.
9. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабоджян. - М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 444 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика, Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2012.- 48с.
11. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом : теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие. / под ред. А.Я. Кибанова.- М.: Проспект, 2013.- 80с.
12. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие.- М.: ИНФРА-М, 2011.- 301с.
13. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, Служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие. / под ред. А.Я. Кибанова.- М.: Проспект, 2014.- 64с.
14. Компетентный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие. /под ред. А.Я.Кибанова.- М.: Проспект, 2014.- 72с.
15. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 398с.
16. Литвинюк А.А. Организационное поведение: учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2013.- 505с.

17. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник для бакалавров. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2013.- 492с.
18. Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. Оценка персонала: учебник и практикум для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2015.- 378с.
19. Митрофанова Е.А., Софиенко А.В. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие. / под ред. А.Я. Кибанова.- М.: Проспект, 2013.- 80с.
20. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследования, оценка, обучение : учебник для бакалавров. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2011.- 561с.
21. Одегов Ю.Г., Лабоджян М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 444с.
22. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 513с.
23. Оксина К.Э., Розина Е.В. Управление персоналом : теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: учебно-практическое пособие. / под ред. А.Я.Кибанова.- М.: Проспект, 2014.- 64с.
24. Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 412 с. Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.
25. Спивак В.А. Организационное поведение: конспект лекций.- М.: изд-во Юрайт, 2014.- 207с.
26. Социально-экономическая статистика: учебник для бакалавров. / под ред. М.Р.Ефимовой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2012.- 591с.
27. Управление персоналом: учебник для бакалавров. / под ред. А.А. Литвинюка.- М.: Изд-во Юрайт, 2015 .- 434с.
28. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров./ под ред. И.А.Максимцева .- М.: Изд-во Юрайт, 2013.- 525с.
29. Экономика и социология труда. Теория и практика: учебник для бакалавров. / под ред. В.М.Масловой.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 539с.

4.1.2. Дополнительные источники информации. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 395 с. Режим доступа:

1. Анцупов А.Я., Ковалёв В.В. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: учеб. пособие. / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалёв. - Электрон. текст. дан М.:Юнити-Дана, 2012. - 395 с. Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/164388>
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации»/ Т.Ю. Базаров. Электрон. текст. дан. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 237 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/173266>
3. Вайсбург В.А. Экономика труда: учебное пособие. – М.: Издательство «Омега-Л», 2011.
4. Горнаков Э.И. Управление персоналом: учеб. пособие. – Минск: ИВЦ Минфина, 2011. – 560с.
5. Гринберг, А.С. Документационное обеспечение управления [Электронный ресурс]: учебник / А.С. Гринберг, Н.Н. Горбачёв, О.А. Мухаметшина. – Электрон. текст. дан. – М.: Юнити-Дана, 2012. - Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/149235>
6. Голов Р.С., Агарков А.П. Управление инновационной деятельностью [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров /Р.С. Голов, А.П. Агарков. – Электрон. текст. дан.

- Дашков и К , 2014. - 208 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/173699>
7. Грошев И.В. Организационная культура. [Электронный ресурс]: учеб.пособие/И.В. Грошев. – Электрон. текст. дан. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 288 с. Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/14609>
 8. Данилова Н. Н. Психофизиология : учеб. для вузов / Н. Н. Данилова. - М. Аспект-Пресс, 2012.
 9. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров. / под ред. Д.Ю.Омельченко.- М.: Изд-во Юрайт, 2014.- 365с.
 10. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие. – М: ИНФРА-М, 2011. – 301с.
 11. Кибанов А.Я. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. Учебно-практическое пособие. – М.: Из-во Проспект, 2012. – 80с.
 12. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебник /под ред. В.П. Ратникова - Электрон.текст.дан. М.: Юнити-Дана, 2012. - 543 с. Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/149279>
 13. Коробко В.И. Охрана труда [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.И. Коробко. –
 14. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала. –М.: Маркет ДС, 2012. – 232с.
 15. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для бакалавров / Е.Б. Моргунов. - 3-е изд, перераб. и доп.. - М.: Юрайт, 2011. - 561 с.
 16. Мухина И.А. Социально-экономическая статистика: учебное пособие. – М.: Издательство: Флинта, 2011.
 17. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход: учебно-практическое пособие. – М.: изд-во «Альфа-Пресс», 2011. – 752с.
 18. Одегов Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — М.: Издательство Юрайт, 2015. - 389 с. - (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс).
 19. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие /Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – Электрон.текст.дан. М.:Юнити-Дана, 2012.- 312 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/149323>
 20. Шестакова, Е.В. Кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Е.В. Шестакова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2013. - 199 с. : табл. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270267>
 21. Янкович, Ш.А. Делопроизводство в кадровой службе [Электронный ресурс]: учебник / Ш.А. Янкович. – Электрон. текст. дан. –М.: Юнити-Дана, 2012. - Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/169734>

4.4.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации. Государственный гимн Российской Федерации — М.: Юрайт, 2012. — 47 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
3. ГОСТ-Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к

- оформлению документов» [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
4. Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ "Об информации, информационных технологиях и защите информации" - [Электронный ресурс] //
 5. справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru
 6. Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных». - [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru
 7. Федеральный закон от 09 февраля 2009 года № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления». - [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru
 8. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». - [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru
 9. Федеральный закон РФ «Об электронной подписи» от 06.04.2011 №63-ФЗ. - [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru
 10. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы: СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы. - М.: Госкомсанэпиднадзор России, 2003. - [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа: www.consultant.ru/

4.4.4. Интернет-ресурсы, справочные системы

Вестник отдела кадров (www.profiz.ru)
Директор по персоналу (www.hr-director.ru)
Kadrovik.ru (журнал Национального союза кадровиков)
Кадровик (www.kadr-press.ru)
Кадровый менеджмент (www.magazine.hrm.ru)
Кадры предприятия (www.dis.ru)
Корпоративная культура (www.c-culture.ru)
Мотивация и оплата труда (www.grebennikov.ru)
Отдел кадров Премиум (www.okp.kz)
Персонал (www.buh.kz)
Персонал-Микс (www.personal-mix.ru)
Справочник кадровика (www.sk.kadrovik.ru)
Справочник по управлению персоналом (www.sup.kadrovik.ru)
Управление персоналом (www.top-personal.ru)
Человек и труд (www.chelt.ru)
HR Менеджмент – Human Resources (www.4hr.ru)
Федеральная служба государственной статистики (www.fsgs.ru)
Федеральная служба по труду и занятости (www.rostrud.info)
Всероссийский центр уровня жизни (www.vcug.ru)
Национальный союз кадровиков (www.radrovik.ru)
Ассоциация специалистов по персоналу (www.hrm.ru)
Русская кадровая ассоциация (www.rpa-consalt.ru)

5. ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ВКР - заключительный и важнейший этап учебного процесса, завершающий подготовку высококвалифицированных менеджеров по управлению персоналом. Цель этого этапа - проведение статистического, экономического, логического анализа работы предприятий и отраслей хозяйства, изучение опыта их деятельности, освещение важнейших методологических проблем управления персоналом. В ВКР студент систематизирует, закрепляет и углубляет теоретические знания и практические навыки, полученные им при обучении в вузе.

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

Основные цели ВКР:

1. Систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов по избранной специальности.

2. Развитие навыков ведения самостоятельной работы и овладения методикой исследования при решении определенных проблем и вопросов в выпускной квалификационной работе.

3. Определение уровня теоретических и практических знаний студентов, а также умение применять их для решения конкретных практических задач управления персоналом.

В соответствии с поставленными целями студент в процессе выполнения ВКР должен решить следующие задачи:

1. Обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и значение для сферы управления персоналом.

2. Изучить теоретические положения, нормативно-правовую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме.

3. Изучить материально-технические и социально-экономические условия организации и характер их влияния в рамках конкретной управленческой ситуации.

4. Собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа.

5. Изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме.

6. Провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации.

7. Сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведенного анализа по повышению эффективности работы организации в данном направлении.

8. Оформить ВКР в соответствии с нормативными требованиями.

9. Выполнить расчет экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий.

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.

Выполнение ВКР тесно связано с производственной и преддипломной практикой. На основе изучения общетеоретических и специальных дисциплин, а также на основе конкретных материалов, собранных по месту прохождения производственной и преддипломной практик, студенты проводят анализ и на базе полученных результатов разрабатывают практические рекомендации по своей теме.

Тема ВКР должна отражать наиболее актуальные потребности предприятий-заказчиков в сфере управления персоналом.

ВКР после его успешной защиты служит основанием для присвоения автору квалификации менеджера.

Требования к содержанию, объему и структуре выпускной квалификационной работы определяются филиалом и выпускающей кафедрой на основании Положения об

итоговой государственной аттестации выпускников РАНХиГС от 24.01.2012, а также ФГОС ВО по направлению «Управление персоналом» в части требований к результатам освоения образовательной программы бакалавриата.

5.1 Результаты освоения ОП ВО (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, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	Отзыв, рецензия, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов 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

5.2 Общие требования к выпускной квалификационной работе

Выбор темы определяется интересами и склонностями студента к той или иной проблеме, потребностью развития и совершенствования самого производства, 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 несколько лет. ВКР является продолжением и логическим завершением исследований, начатых в курсовых работах и в период производственных 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 ВКР, имеющимся на выпускающей кафедре, предварительно проконсультировавшись со своим научным руководителем.

Студент, желающий выполнить ВКР на тему, не предусмотренную примерной тематикой, должен обосновать свой выбор и получить разрешение у заведующего кафедрой. Если одна и та же тема выбрана многими студентами, то кафедра оставляет ее только за теми студентами, которые наиболее аргументированно обосновали свой выбор. Остальным студентам предлагается подобрать другую тему.

Выбранные студентами темы, оформленные в виде заявления на тему ВКР, рассматриваются на заседании выпускающей кафедры кадровой политики и управления персоналом уточняются в соответствии с базами преддипломной практики и согласовываются с руководителями проектирования. До начала преддипломной практики издается приказ на утверждение тем ВКР, в котором за каждым студентом закрепляется тема и руководитель ВКР.

Следует иметь в виду, что формулировка темы ВКР (с указанием научного руководителя), утвержденная приказом директора, изменению не подлежит.

Являясь законченной самостоятельной комплексной научно-практической разработкой студента, ВКР должна отвечать следующим основным требованиям:

1. Реальная целевая направленность результатов проектных разработок на повышение эффективности деятельности производственно-хозяйственных систем;
2. Соответствие предлагаемых проектных решений по совершенствованию управления персоналом тенденциям развития системы управления и производственной системы;
3. Предметность, действенность и конкретность выводов о состоянии управления персоналом и предложений, направленных на его совершенствование и развитие;
4. Соответствие уровня разработки темы работы современному уровню научных разработок, методическим положениям и рекомендациям по управлению персоналом, отраженным в соответствующей литературе.

Перечень примерных тем выпускных квалификационных работ:

1. Разработка и механизмы реализации стратегии управления персоналом в организации
2. Формирование и реализация кадровой политики в организации
3. Кадровая стратегии как средство повышения конкурентоспособности организации
4. Стратегия привлечения персонала в организацию как фактор повышения конкурентоспособности
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 современных условиях
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. Влияние мотивационного ресурса на динамику качества персонала
36. Формирование системы оплаты труда в организации
37. Оплата труда как средство повышения эффективности деятельности персонала
38. Разработка рациональных режимов труда и отдыха для различных типов организаций
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. Разработка программ повышения производительности труда в организации
44. Анализ и совершенствование кадрового и документационного обеспечения системы управления персоналом.
45. Экономический анализ как основа управления персоналом организации
46. Разработка программ по снижению трудоемкости изготовления продукции (выполнения работ) в организации
47. Трудовой потенциал организации и пути его развития
48. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита персонала.

49. Аудит рабочих мест и найма работников.
50. Аудит увольнений как оценка уровня устойчивости коллектива.
51. Аудит вознаграждений как сегмент комплексной проверки эффективности стимулирования труда.
52. Аудит условий труда, безопасности и здоровья
53. Аудит работы служб управления персоналом
54. Анализ и планирование затрат на персонал
55. Контроллинг персонала и пути повышения его эффективности
56. Формирование системы контроллинга в организации
57. Корпоративные информационные системы в управлении персоналом
58. Оценка эффективности системы управления персоналом
59. Аутстаффинг в современной системе управления персоналом
60. Аутсорсинг в современной системе управления персоналом

Вышеуказанные формулировки дают общие направления тематики ВКР. Конкретное название работы определяется студентом самостоятельно по согласованию с научным руководителем, кафедрой с учетом специфики своих интересов, особенностей региона, предприятия, отрасли или сферы экономики и финансов. Могут быть предложены новые темы, но - в рамках данного направления подготовки. В процессе утверждения перечня ВКР и назначения научных руководителей названия работ могут быть откорректированы. Не допускается утверждение одинаковых по названию ВКР.

Пример содержания возможных тем ВКР

Тема: Работа с кадровым резервом в организации (в государственном органе)

Введение

Глава 1. Теоретические и практические аспекты управления кадровым резервом

1.1 Управление кадровым резервом в организации

1.2 Опыт предприятий и организаций (государственных органов управления) в создании системы кадрового резерва

Глава 2. Анализ управления кадровым резервом в организации (в государственном органе)

2.1 Общая характеристика деятельности организации

2.2 Количественно-качественная характеристика персонала организации

2.3 Анализ работы с кадровым резервом

Глава 3. Совершенствование кадровой работы с резервом в организации

3.1 Проблемы формирования кадрового резерва и разработка критериев отбора согласно уровням управления

3.2 Направления развития кадрового резерва

3.3 Сравнительная характеристика действующей и предложенной систем работы с кадровым резервом

Заключение

Библиографический список

Приложения

Тема: Совершенствование системы управления персоналом организации посредством аудита персонала.

Введение

Глава 1. Теоретические основы кадрового аудита

1.1 Понятие и типы кадрового аудита

1.2 Этапы проведения кадрового аудита

1.3 Основные составляющие кадрового аудита

Глава 2. Анализ системы управления персоналом в организации

- 2.1 Организационно-экономическая характеристика организации
- 2.2 Характеристика стратегии управления персоналом и кадровой политики в организации
- 2.3 Характеристика основных элементов кадровой работы
- 2.4 Анализ эффективности деятельности по управлению персоналом в организации
- Глава 3. Разработка системы кадрового аудита
- 3.1 Организационные аспекты кадрового аудита в организации
- 3.2 Совершенствование системы управления персоналом с помощью кадрового аудита (социально-экономическая эффективность)
- Заключение
- Библиографический список
- Приложения

5.3 Руководство и консультирование

В целях оказания студенту теоретической и практической помощи в период подготовки и написания ВКР кафедра выделяет ему научного руководителя.

Руководитель ВКР обязан:

1. Оказать практическую помощь студенту в выборе темы ВКР и разработке плана ее выполнения.
2. Выдать индивидуальное задание, утвердив план-график работы над ВКР.
3. Оказать помощь в выборе методики проведения исследования.
4. Дать квалифицированную консультацию по подбору литературных источников и фактических материалов, необходимых выполнения работы.
5. Осуществлять систематический контроль за ходом выполнения ВКР в соответствии с разработанным планом.
6. После выполнения всей работы дать оценку качеству ее выполнения и соответствия предъявляемым требованиям (отзыв руководителя).
7. Проводить предзащиту ВКР с целью выявления готовности студента к ее защите.

Студенту следует периодически (по обоюдной договоренности, примерно раз в неделю) информировать научного руководителя о ходе подготовки ВКР, консультироваться по вызывающим затруднения или сомнения вопросам, обязательно ставить в известность о возможных отклонениях от утвержденного графика выполнения работы.

Также следует иметь в виду, что научный руководитель не является ни соавтором, ни редактором ВКР и поэтому не должен поправлять все имеющиеся в работе теоретические, методологические, стилистические и другие ошибки. На различных стадиях подготовки и выполнения ВКР задачи научного руководителя изменяются. На первом этапе подготовки научный руководитель советует, как приступить к рассмотрению темы, корректирует план работы и дает рекомендации по списку литературы.

В ходе выполнения работы научный руководитель выступает как оппонент, указывает на недостатки аргументации, композиции, стиля и т.п., советует, как их лучше устранить.

Рекомендации и замечания научного руководителя студент должен воспринимать творчески. Он может учитывать их или отклонять по своему усмотрению, так как ответственность за теоретически и методологически правильную разработку и освещение темы, качество содержания и оформление работы полностью лежит на нем, а не на научном руководителе.

После получения окончательного варианта ВКР научный руководитель, выступающий экспертом кафедры, составляет письменный отзыв, в котором всесторонне характеризует качество работы, отмечает положительные стороны, особое внимание

обращает на отмеченные ранее недостатки, не устраненные дипломником, мотивирует возможность или нецелесообразность представления ВКР в ГЭК².

В отзыве руководитель отмечает также ритмичность выполнения работ в соответствии с графиком, добросовестность, определяет степень самостоятельности, активности и творческого подхода, проявленные студентом в период написания ВКР.

Если студент нуждается в консультантах по отдельным специальным вопросам, то заведующий кафедрой может их назначить дополнительно.

Научный руководитель от кафедры и консультанты утверждаются приказом директора.

5.4 Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы

ВКР - самостоятельная творческая работа студента. Независимо от избранной темы рекомендуется придерживаться приведенной ниже структуры ВКР:

Введение.

Глава 1. Теоретическая часть.

Глава 2. Аналитическая часть.

Глава 3. Проектная часть.

Заключение.

Библиографический список.

Приложения.

Исходя из рекомендуемой структуры ВКР, объем его расчетно-пояснительной записки (без учета приложений) должен составлять примерно 60- 80 страниц печатного текста.

Краткое содержание составных частей ВКР

Введение. Это вступительная часть ВКР, в которой рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, анализируется существующее состояние, обосновывается теоретическая и практическая актуальность проблемы, формируются цель и задачи работы. Объем введения не должен превышать 10% от общего объема ВКР.

Глава 1. Теоретическая часть (в конкретной ВКР должна иметь свое название). В разделе теоретических и методических основ изучения проблемы необходимо:

- определить сущность исследуемой проблемы и дать характеристику степени ее проработанности в литературных источниках (монографиях, журнальных и газетных статьях, материалах конференций и т. п.);
- указать, какое место занимает и какую роль играет рассматриваемая проблема в практике работы организаций;
- обобщить опыт (как положительный, так и негативный) реализации рассматриваемой проблемы в деятельности отечественных и зарубежных организаций, например, по методическому обеспечению, степени проработки организационного, экономического, правового механизма реализации проблемы;
- наметить пути решения проблемы, учитывая российское трудовое законодательство, особенно принципы социального партнерства, изложенные в Трудовом кодексе;
- определить, какие процессы (организационные, экономические, социальные) составляют основу рассматриваемой проблемы;
- выделить состав и краткое содержание принципов и методов решения изучаемой проблемы на практике.

² Отрицательный отзыв руководителя не является препятствием для защиты проекта в ГЭК, если студент не считает его достаточно объективным

В разделе дается обзор литературы по проблеме, формируется концепция, обосновывается методика анализа проблемы в конкретной организации (предприятии, фирме).

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

Разработка теоретической части ВКР предполагает также подготовку форм сбора первичной информации, методики ее обработки и анализа.

Глава 2. Анализ состояния вопроса на предприятии (аналитическая часть) - в конкретной ВКР должна иметь свое название.

2.1. Краткая характеристика эмпирической базы исследования. Здесь приводится историческая справка, характеризующая предприятие (организацию), рассматриваются основные показатели его деятельности. Проектирование структуры и функций отдела управления персоналом требует учета специфики организации, в которой студенты проходили преддипломную практику, т. е.:

- сферы и характера деятельности (отраслевая принадлежность, например, машиностроение, строительство, пищевая промышленность, торговля, кредитно-финансовая сфера и т.д.);
- номенклатуры производимой продукции, услуг (наименование, объем);
- формы собственности;
- стадии развития организации (вновь создаваемая, развивающаяся, стадия стабильности);
- миссии организации.

Кроме этой краткой характеристики необходимо учесть основные технико-экономические и финансовые показатели работы организации, организационную структуру управления, схему производственного процесса.

Это необходимо для того, чтобы менеджер по персоналу мог представлять, какие изменения происходят с подразделениями и рабочими местами при реализации стратегических целей развития организации. В отличие от инженера он не занимается технологической стороной производства, его интересуют описания рабочих мест и положение о подразделении с точки зрения функциональных обязанностей работников и ответственности, которую они несут за их выполнение. С другой стороны, менеджер по персоналу готовит личностную спецификацию, т. е. требования к личности работника, необходимые для успешного выполнения работы. На основе этих данных менеджер по персоналу может успешно подбирать, отбирать, обучать, стимулировать персонал.

Изменения трудового законодательства, обусловленные переходом нашего общества к рыночной экономике и демократии, способствуют формированию новых функций отделов управления персоналом. Реализация этих функций направлена на конкретных работников, а не только на выполнение определенных показателей, пусть даже важных для характеристики деятельности организации и ее подразделений. Современный специалист по управлению персоналом должен владеть знаниями, умениями и навыками для проведения различных видов работ и мероприятий отдела управления персоналом применительно:

- к организации в целом,
- к отдельному подразделению,
- и к отдельному работнику, будь то руководитель, специалист или рабочий.

Поэтому, помимо краткой характеристики организации, необходимо учесть специфику подразделения организации, в котором работает являющийся объектом исследования персонал, определить его характеристики и показатели работы и составить, если необходимо, положение об этом подразделении. Положение о подразделении является источником информации о его структуре, функциях, задачах, взаимоотношениях

с другими подразделениями, структуре управления, правах и ответственности. Эта информация очень важна для придания проекту конкретности и практичности.

2.2. Анализ работы персонала, являющегося объектом исследования, и системы управления конкретным объектом исследования, обозначенным в теме проекта. Анализ работы, составление на его основе должностной инструкции и личностной спецификации являются основой для выполнения всех функций управления персоналом. Студент должен провести анализ работы как персонала, на который направлена исследуемая в работе функция, так и менеджера по персоналу и руководителя службы управления персоналом, которые будут решать поставленные в исследовании задачи. Результатом анализа должны стать личностные спецификации и должностные инструкции менеджера по персоналу, руководителя службы управления персоналом и одного из работников выбранного подразделения. Реализация поставленных в ВКР задач потребует внесения изменений в должностные инструкции и личностные спецификации для указанных категорий персонала.

Затем необходимо перейти к анализу состояния системы и структуры управления персоналом, обращая внимание на функцию, вынесенную в тему работы. Для этого, кроме должностных инструкций, необходимо составить структуру управления персоналом и положение о службе управления персоналом, если это необходимо, определить функциональные блоки и количественный состав отделов.

В процессе анализа системы управления персоналом следует определить место в ней вашей проблемы и остановиться на подробном анализе состояния управления персоналом в исследуемой организации по выбранной теме ВКР (оценка кадров, планирование карьеры, управление конфликтами, определение потребности в персонале, управление трудовой мотивацией и т.д.). Анализ следует проводить в следующей последовательности:

- анализ целей,
- анализ функций,
- анализ организационной структуры,
- анализ кадрового, информационного, технического, нормативно-методического, правового и делопроизводственного обеспечения технологических процессов обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений по теме ВКР.

При этом студент должен выбрать методику проведения анализа, из которой должно быть ясно, какие показатели исследуются (в приведенном выше поэлементном разрезе), каким образом получена информация для анализа тех или иных показателей, каким способом анализируется состояние показателей. Важным источником информации являются должностные инструкции, личностные спецификации, положения о подразделениях.

Необходимые данные для выполнения аналитической части также могут быть получены на основе действующей в организациях системы плановых, учетных, отчетных и статистических документов; системы оперативного учета, который ведут технические, экономические, производственные и тому подобные подразделения и службы; из методических и нормативных документов, регламентирующих деятельность организаций и их производственных подразделений, звеньев и уровней управления, а также на основе данных опроса, наблюдений и экспертных оценок.

2.3. Причины, мешающие эффективному выполнению исследуемой функции. Выводы по результатам анализа. Этот раздел концентрирует в себе выводы по результатам разработки аналитической части. В тезисной форме следует подвести общий итог, характеризующий нерешенность методических, организационных, экономических, правовых вопросов в области управления персоналом для исследуемой организации. При этом могут содержаться ссылки на передовой опыт отечественных и зарубежных организаций, подтверждающий негативные моменты в деятельности анализируемого

объекта. В данном разделе следует описать все недостатки, выявленные при анализе состояния изучаемой вами проблемы по теме ВКР.

Таким образом, в этой главе на основе методики анализа исследуется состояние проблемы на предприятии.

Материалами для анализа могут быть планы работы организаций, годовые отчеты, статистическая отчетность и другая служебная документация, изученная студентом-дипломником во время прохождения преддипломной практики.

Материалы, служащие базой для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать положение дел, вскрыть резервы и наметить пути их использования, а также устранить вскрытые недостатки, в работе. Следует избегать ненужных сведений, отбирая только те, которые будут использованы в процессе работы. Характер и объем собранного материала зависят от особенности принятой методики исследования.

Анализ состояния дел в организации предполагает обработку собранных статистических материалов, например, по производственной деятельности организации за последние 3-4 года. Анализ и обработку цифровой информации необходимо проводить с помощью современных методов экономического, социологического и психологического анализа.

Важно использовать возможности вуза при выборе определенных методов для работы на ЭВМ.

Для установления объективных тенденций и закономерностей все данные об указанной проблеме должны быть достоверными.

Глава 3. Разработка рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы (проектная часть) - в конкретном работе должна иметь свое название.

Опираясь на выводы по результатам анализа, обосновываются рекомендации и мероприятия по решению поставленной проблемы в организации.

3.1. Разработка проекта совершенствования управления персоналом по выбранной теме ВКР. Проектная часть представляет собой взаимосвязанный комплекс проектных мероприятий, состав которых определяется темой работы, результатами проведенного анализа состояния управления персоналом.

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

При подготовке этой части работы студенты должны учесть основные принципы: системного подхода, то есть учета всех или большинства взаимообуславливающих задач управления персоналом, комплексного подхода с позиции оперативного и стратегического управления; принципа динамичности, предполагающего 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-дипломник приводит достаточно полные и аргументированные предложения и рекомендации.

Например, в соответствии со сформулированными предложениями по совершенствованию системы управления персоналом целесообразно внесение изменений в действующую систему управления организации: структурную и функциональную схемы; процедуры выполнения управленческих работ, положения об организации и ее структурных подразделениях, планы работ и т.д.

Проектные мероприятия должны вытекать прежде всего из результатов анализа и быть направлены на устранение недостатков, выявленных в аналитической части ВКР.

Проектные предложения должны быть направлены на решение следующих проблем:

- формирование системы целей,

- разработка состава функций и структуры исследуемой системы или объекта,
- совершенствование кадрового, информационного, технического, нормативно-методического, правового и делопроизводственного обеспечения технологических процессов обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений по теме ВКР.

Разработка оргпроекта предполагает создание комплекта проектной документации. По каждому проектному мероприятию даются его логическое и расчетное обоснование, комплект разработанной рабочей документации с описанием содержания и порядка ее использования.

В состав проектной документации могут также входить: методические положения, рекомендации, инструкции по отдельным направлениям управления персоналом, а также сетевые графики, различные регламенты и нормативы, квалификационные требования.

3.2. Расчет социально-экономической эффективности внедрения проекта. Неотъемлемой составной частью оргпроекта ВКР является оценка его экономической и социальной эффективности.

3.3. Мероприятия по внедрению проекта. В данном разделе расчетно-пояснительной записки должен быть предложен состав мероприятий по социально-психологическому, профессиональному и ресурсному обеспечению внедрения проекта, контролю над ходом внедрения, стимулированию всех участвующих в нем работников. Состав мероприятий может быть представлен в форме плана с указанием сроков их проведения, ответственных должностных лиц.

При необходимости рассматривается **правовое обеспечение проекта**, которое предусматривает разработку или использование законодательной базы по теме ВКР, обоснование соответствующих рекомендаций, составление правовой документации.

Заключение. В заключении следует сформулировать основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проведенного исследования. Объем заключения должен составлять 5—10 % от общего объема ВКР.

Библиографический список. После заключения приводится перечень использованной литературы.

Работа с литературой является неотъемлемой составной частью как научных исследований, так и практических разработок. Литературные источники располагаются в алфавитном порядке по фамилиям авторов. По каждому литературному источнику указываются: его автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место издания и наименование издательства (для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указываются наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указываются автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные.

Подбирая литературу (монографии, брошюры, журнальные статьи и т. д.), необходимо учитывать время ее издания. В первую очередь следует использовать литературу последних лет.

В тексте работы обязательны ссылки на указанные в перечне источники.

Приложения. Здесь приводятся расчетные материалы (при значительном объеме вычислительных работ по проекту); формы документов, отражающих анализ производства и управления; рабочая проектная документация (положения, должностные инструкции, штатные расписания, формы документов и т. д.), а также другие материалы, использование которых в тексте расчетно-пояснительной записки перегружает ее и нарушает логическую стройность изложения.

Оформление ВКР должно отвечать общим требованиям, предъявляемым к форме исследовательских работ. При этом следует учитывать, что ее качество учитывается государственной экзаменационной комиссией при выставлении итоговой оценки. Суть данных требований заключается в следующем.

ВКР выполняется компьютерным набором и должна быть напечатана на стандартном листе белой писчей бумаги в формате А4 (297x210 мм). Страницы должны иметь поля: левое поле - 35 мм, правое - 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм, количество знаков на странице - примерно 2000. Обязательный объем работы от 70 – 80 страниц (исключая приложения).

Рекомендуется использовать шрифт Times New Roman, 14 кегль шрифта и полуторный интервал. Абзацный отступ должен быть одинаковым во всем тексте работы и составлять 1,3 см. Шрифт принтера должен быть четким, краситель черного цвета, отформатирован по ширине. Автоматические переносы в тексте не допускаются.

Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Допускается вписывание в текст работы от руки чернилами черного цвета отдельных слов, математических формул, специальных и транскрипционных знаков, букв редко применяемых алфавитов, а также букв и текстов на редко используемых языках.

При общем форматировании всего текста полуторным интервалом допускаются следующие разделения: расстояние между названием главы и заголовком параграфа должно составлять две пустые строки. Заголовок параграфа и текст, относящийся к нему не разделяются и форматируются тем же полуторным интервалом. Расстояние между последней строчкой текста предыдущего параграфа и заголовком нового параграфа должно составлять одну пустую строку.

В исследовании используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Если в работе принята особая система сокращений слов, наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после структурного элемента ВКР «Оглавление».

Каждая новая глава начинается с новой страницы; это же правило относится к другим основным структурным частям работы (введению, заключению, библиографическому списку, приложениям и т.д.). Главы нумеруются в пределах исследования. Параграфы нумеруются в пределах каждой главы.

Заголовки структурных частей работы (оглавление, введение, названия глав, заключение, библиографический список) располагаются посередине страницы и печатаются с заглавной строчными буквами жирным шрифтом. Номер и название параграфа печатается с заглавной буквы строчным полужирным шрифтом, выравнивается по левому краю и начинается с красной строки.

Главы имеют порядковые номера в пределах всей ВКР и обозначаются арабскими цифрами с точкой. Номер параграфа состоит из номера главы и параграфа, разделенных точкой. В конце номера параграфа точка не ставится.

Переносы слов в заголовке не допускаются, точка в конце не ставится. Название глав и параграфов, указанных в «Оглавлении» работы, должны соответствовать их наименованию в тексте.

При оформлении ВКР используется сквозная нумерация страниц по всему тексту, включая приложения. Каждая страница работы нумеруется арабскими цифрами. Титульный лист, хотя и включается в общую нумерацию (страница 1), однако номер страницы на нем не ставится. Нумерация начинается со 2 страницы (соответствующей Оглавлению). На остальных листах номер располагается снизу страницы в середине нижнего поля, без точки.

Титульный лист работы оформляется по установленному образцу (Приложение 5). Титульный лист должен быть подписан студентом и научным руководителем ВКР.

После титульного листа помещается оглавление с указанием номеров страниц (Приложение 6).

Библиографический список помещается после заключения работы.

Приложения к проекту оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

ВКР сдается в одном печатном экземпляре в переплетенном (сброшюрованном) виде, с обязательным предоставлением на любом информационном носителе, кроме дискет.

Второй экземпляр ВКР должен быть на руках у студента на момент защиты работы.

Правила оформления таблиц и рисунков. Таблицы и любой графический материал, называемый рисунками должны иметь названия и отдельную сквозную порядковую нумерацию для каждого вида материала выполненную арабскими цифрами. При этом обязательно делается надпись «Таблица 1.» или «Рис. 1.» и указывается порядковый номер, название рисунка записывается в той же строке, а заголовок таблицы - на следующей строке по центру строчными буквами (14 шрифт жирный).

Материалы в зависимости от их размера, помещаются под текстом, в котором впервые дается ссылка на них, или на следующей странице. Допускается цветное оформление материалов.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение таблицы 1». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Необходимо указывать при переносе обозначение столбцов таблицы. Перенос таблицы со смысловым разрывом одной строки не допускается. В таблицах разрешается применение 12 размера шрифта.

Правила оформления библиографического списка. Список использованной литературы должен быть выполнен в соответствии с ГОСТ 7.32.2001 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления» и правилами библиографического описания документов ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание».

Библиографический список ВКР должен включать не менее 50 наименований. Не менее 25% представленных источников должны быть опубликованы не ранее пяти последних лет.

Использованные литературные источники должны быть перечислены в следующем порядке:

- 1) Официальные и нормативные материалы
 - Конституция РФ
 - конституционные федеральные законы
 - федеральные законы
 - указы и распоряжения президента РФ
 - акты правительства РФ
 - нормативные акты субъектов РФ
 - акты министерств и ведомств
 - решения органов местного самоуправления
 - нормативные акты зарубежных государств
- 2) Научная литература
 - монографии
 - комментарии

- сборники научных трудов
- статьи из журналов и сборников
- диссертации
- авторефераты диссертаций
- научные отчеты
- обзорная литература

3) Научная литература на иностранных языках

4) Ссылки на источники глобальной сети Internet

При составлении списка использованной литературы указываются все реквизиты книги: фамилия и инициалы автора, название книги, место издания, название издательства и количество страниц. Для статей, опубликованных в периодической печати, следует указывать наименование издания, номер, год, а также занимаемые страницы (от и до). Литературные источники должны быть расположены в алфавитном порядке по фамилиям авторов, в случае, если количество авторов более трёх - по названию книги, остальные материалы в хронологическом порядке. Сначала должны быть указаны источники на русском языке, затем на иностранном. Для источников из сети Интернет нужно ссылаться на автора, название, адрес URL и дату использования данного адреса.

Правила оформления ссылок на использованные литературные источники.

При использовании в работе материалов, заимствованных из литературных источников, цитировании различных авторов, необходимо делать соответствующие ссылки, а в конце работы помещать список использованной литературы. Не только цитаты, но и произвольное изложение заимствованных из литературы принципиальных положений, включается в выпускную квалификационную работу со ссылкой на источник. Наличие в тексте выпускной квалификационной работы ссылок, пусть даже многочисленных, подчёркивает научную добросовестность автора.

Цитаты (выдержки) из источников и литературы используются в тех случаях, когда свою мысль хотят подтвердить точной выдержкой по определенному вопросу. Цитаты должны быть текстуально точными и заключены в кавычки. Если в цитату берется часть текста, т.е. не с начала фразы или с пропусками внутри цитируемой части, то место пропуска обозначается отточиями (три точки). В тексте необходимо указать источник приводимых цитат. Как правило, ссылки на источник делаются под чертой, внизу страницы (сноска). Если на странице работы повторно дается ссылка на один и тот же источник, то сноска должна иметь вид: «Там же. С. ...». Возле цитаты в строке ставится цифра, по которой под чертой определяется принадлежность цитаты. Цитаты можно приводить только по источнику, ссылка на который обязательна. Нумерация сносок сквозная. Сноски должны быть оформлены шрифтом Times New Roman, кегль 10 с выравниванием по ширине. Количество сносок в работе должно быть не менее тридцати. В качестве примера следует использовать нижеприведенные варианты:

«Сноска на монографическую литературу».³

«Сноска на учебную литературу».⁴

«Сноска на периодическую печать».⁵

«Сноска на ресурс сети Интернет».⁶

Правила оформления приложений. Приложение - это часть работы, которая имеет дополнительное, обычно справочное значение, но является необходимой для более полного освещения темы. По содержанию приложения могут быть очень разнообразны:

³ Богомолов С.А. Имперская идея в Великобритании в 70-80-е гг. XIX века. Ульяновск, 2000. С. 25

⁴ Арановский К. В. Государственное право зарубежных стран: Учебник для вузов. — М.: Издательская группа "ФОРУМ" — "ИНФРА-М", 1998. С. 96

⁵ Зинченко Г.П. Опыт реформирования государственной службы в Великобритании // Кадры. 1996. № 7. С. 23-26

⁶ Малый А. И. Введение в законодательство Европейского сообщества. [Электронный ресурс] - М.: МИФИ, 1999. - Режим доступа к источнику: [http:// www.i-u.ru](http://www.i-u.ru)

копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, отдельные положения из инструкций и правил и т.д. По форме они могут представлять собой текст, таблицы, графики, карты.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова "Приложение" и иметь тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения их следует пронумеровать арабскими цифрами без знака №. Нумерация страниц, на которых даются приложения сквозная и продолжается в общей нумерации работы. Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки, которые употребляются со словом "смотри", оно обычно сокращается и заключается вместе с шифром в круглые скобки. Каждое приложение обычно имеет самостоятельное значение и может использоваться независимо от основного текста.

5.5 Рецензирование выпускной квалификационной работы

Для получения дополнительной объективной оценки труда студента проводится рецензирование ВКР специалистами в соответствующей области.

Состав рецензентов утверждается директором филиала по представлению выпускающей кафедры. В качестве рецензентов могут привлекаться специалисты производства и НИИ, профессора и преподаватели других вузов или своего вуза.

Законченная ВКР, подписанная студентом и консультантами (при необходимости), представляется руководителю, который после просмотра и одобрения подписывает ее. Вместе с письменным отзывом руководителя проект передается заведующему кафедрой, решающему вопрос о направлении его на рецензирование.

В рецензии должно быть отмечено значение изучения данной темы, ее актуальность, насколько успешно дипломник справляется с рассмотрением теоретических и практических вопросов. Затем дается развернутая характеристика каждого раздела работы с выделением положительных сторон и недостатков. В заключении рецензент излагает свою точку зрения об общем уровне ВКР и оценивает ее, после чего подписывает титульный лист.

Рецензия должна быть получена не позднее, чем за три дня до защиты.

На защиту проекта в ГЭК можно дополнительно представить отзыв ведущей организации, по заказу которой выполнялась ВКР. В нем должна быть отмечена практическая ценность полученных результатов и стадия их внедрения.

Оформленная рецензия сдается на кафедру вместе с работой в установленные сроки. Если результат принимают к внедрению, то дополнительно необходимо представить к защите справку установленного образца.

В случае, если заведующий кафедрой, исходя из содержания отзывов руководителя и рецензента, не считает возможным допустить студента к защите в ГЭК, вопрос об этом рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя и автора ВКР. Протокол заседания кафедры передается на утверждение директору филиала.

5.6 Процедура защиты выпускной квалификационной работы

Защита ВКР проводится на заседании ГЭК. В ее состав должны входить высококвалифицированные преподаватели и специалисты производства. Председатель ГЭК должен быть специалистом по профилю данного направления, имеющим ученое звание и степень, и приглашается со стороны. Состав комиссии утверждается приказом ректора вуза.

На заседании могут присутствовать руководители проектов, рецензенты, а также студенты и все заинтересованные лица.

Расписание работы ГЭК утверждается председателем не позднее, чем за месяц до начала защиты ВКР. Списки студентов, допущенных к защите, представляются в ГЭК.

До начала защиты ВКР студент представляет в ГЭК следующие документы:

- отзыв руководителя;

- рецензии на работу специалиста производства, научного учреждения или вуза;
- план-график написания ВКР;
- справку о самопроверке в системе «Антиплагиат» о наличии неправомерных заимствований.

Защита ВКР происходит на открытом заседании ГЭК в следующей последовательности:

1. Председатель ГЭК объявляет фамилию студента-дипломника, зачитывает тему работы.
2. Заслушивается доклад дипломника.
3. Члены ГЭК и присутствующие задают вопросы.
4. Студент-дипломник отвечает на вопросы.
5. Секретарем ГЭК зачитывается рецензия на ВКР.
6. Заслушиваются ответы дипломника на замечания рецензента.

Задачи ГЭК - выявление подготовленности студента к профессиональной деятельности и принятие решения о том, можно ли дипломнику выдать диплом менеджера. Поэтому при защите студенту важно показать не только то, как работали отрасль или предприятие, но и то, что сделано им самим при изучении проблемы.

По окончании доклада дипломнику задают вопросы председатель и члены комиссии, присутствующие. Вопросы могут относиться к темам ВКР или специальных курсов по управлению, поэтому студенту перед защитой целесообразно восстановить в памяти основное содержание специальных курсов и особенно те разделы, которые имеют прямое отношение к теме работы. Вопросы в случае необходимости можно записать и подготовить ответы, при этом разрешается пользоваться текстом ВКР. По докладу и ответам на вопросы комиссия судит о широте кругозора дипломника, его эрудиции, умении публично выступать и аргументирование отстаивать свою точку зрения.

После ответов дипломника на вопросы зачитывается отзыв научного руководителя, в котором отмечаются актуальность и особенности данной работы, ее положительные и отрицательные стороны, отношение студента к своим обязанностям. Затем зачитывается внешняя рецензия и предоставляется заключительное слово дипломнику.

Оценивается ВКР по 4-балльной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно).

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание ГЭК с участием руководителя ВКР. Открытым голосованием, простым большинством голосов определяется оценка. При равном числе голосов, голос председателя решающий.

Определяется общая оценка работы дипломника с учетом его теоретической подготовки, качества выполнения и оформления работы. ГЭК отмечает новизну и актуальность темы, степень научной проработки, применения современных компьютерных технологий, практическую значимость результатов работы.

Ведется протокол заседания ГЭК, куда вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома (с отличием, без отличия). Протокол подписывается председателем и членами ГЭК, участвовавшими в заседании.

В тот же день после оформления протокола заседания ГЭК студентам объявляются результаты защиты ВКР.

Студенту, не защитившему ВКР в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГЭК, но не более чем на 1 год.

Для этого студент должен предоставить личное заявление с приложенными к нему документами, подтверждающими уважительность причины.

После защиты ВКР со всеми материалами должна быть сдана в архив.

Диплом об окончании вуза и приложение к нему (выписка из зачетной ведомости) выдаются после оформления всех требуемых (в установленном в вузе порядке) документов.

Общая продолжительность защиты не должна превышать 25—30 мин, в том числе не более 10 мин предоставляется студенту для сообщения содержания ВКР и ответа на замечания рецензента.

5.7 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.

К защите выпускной квалификационной работы допускаются выпускники, успешно завершившие в полном объеме освоение образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», не имеющие академической задолженности.

Студенты, не прошедшие в течение установленного срока обучения всех предшествующих аттестационных испытаний, отчисляются из Новгородского филиала РАНХ и ГС и получают справку об обучении установленного образца.

Выпускник, получив положительный отзыв о ВКР от научного руководителя кафедры, рецензию рецензента и разрешение заведующего кафедрой о допуске к защите, должен подготовить доклад (на 7-8 мин), в котором четко и кратко изложить основные положения ВКР, при этом для большей наглядности целесообразно подготовить иллюстрированный материал, согласованный с научным руководителем.

К защите ВКР готовиться надо основательно и серьезно. Студент должен не только написать высококачественную работу, но и уметь защитить ее, так как иногда высокая оценка руководителя и рецензента снижается из-за плохой защиты. Успешная защита основана на хорошо подготовленном докладе. В нем следует отметить: что сделано лично дипломником; чем он руководствовался при исследовании темы; что является предметом изучения; какие методы использованы при изучении рассматриваемой проблемы; какие новые результаты достигнуты в ходе исследования и каковы основные выводы. Такова общая схема доклада, более конкретно его содержание определяется дипломником совместно с научным руководителем. Краткий доклад должен быть подготовлен письменно, но выступать на защите следует не зачитывая текст.

Цифровые данные в докладе приводятся только в том случае, если они необходимы для доказательства или иллюстрации того или иного вывода.

Весь наглядный материал оформляется в виде раздаточного варианта каждому члену комиссии, в виде компьютерной презентации или на стандартных листах ватмана в строгом соответствии с ГОСТом.

Доклад должен быть кратким, содержательным и точным, формулировки обоснованными и лаконичными, содержать выводы и предложения.

В целях повышения качества защиты ВКР дипломник под руководством научного руководителя прорабатывает доклад к защите. На предзащите ВКР перед комиссией доклад дипломника по основным направлениям может подвергнуться существенной корректировке.

Целесообразно соблюдение структурного и методологического единства материалов доклада и иллюстраций к ВКР. Тезисы доклада к защите должны содержать обязательное обращение к членам ГЭК, представление темы ВКР, а также интригу, мотивирующую интерес к проблеме. Должно быть приведено обоснование актуальности выбранной тематики ВКР, сформулирована основная цель исследования и перечень необходимых для её разрешения задач. В докладе следует кратко описать методику изучения проблематики ВКР, дать характеристику организации, на примере которой он выполнялся.

Здесь должны найти обязательное отражение результаты проведенного анализа организационно-экономических и социально-психологических аспектов, включая описание структуры, функций и ключевых результатов деятельности организации. В тезисах доклада целесообразно показать перечень "слабых мест", наметить пути реформирования системы управления персоналом, сформулировать основные рекомендации по проблеме и дать перечень практических мероприятий по развитию.

Желательно обосновать количественную оценку расчетных параметров, привести необходимые формулы и условные обозначения, дать характеристики основных терминов и описать экономический или социальный эффект от внедрения разработанных мероприятий. В докладе необходимо описать состав и структуру выходных документов, а

также предполагаемое внедрение результатов ВКР. В заключении доклада целесообразно отразить перспективность подобных разработок и направления развивающих идею ВКР.

Трудно дать исчерпывающий перечень всех вопросов, которые целесообразно отразить в тезисах доклада ВКР. По согласованию с научным руководителем дипломник может расширить или сузить предлагаемый набор вопросов, индивидуально расставить акценты в самом докладе на предзащите или защите ВКР.

Выпускная квалификационная работа, получающая, по мнению руководителя или рецензента оценку «неудовлетворительно», может быть в отдельных случаях направлена на дополнительное рецензирование по распоряжению председателя ГЭК.

Выпускная квалификационная работа оценивается членами ГЭК на основании доклада дипломника и выступления рецензента. Члены ГЭК оценивают уровень работы не только на основе перечисленных критериев (см. предшествующий раздел), а также обязательно принимают во внимание умение выпускника представить свою работу и правильно ответить на вопросы членов ГЭК.

Итоговая оценка ГЭК выводится по принципу учета оценок большинства членов ГЭК, а также руководителя и рецензента.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Помещение для проведения государственной итоговой аттестации представляют собой учебную аудиторию, укомплектованную учебной мебелью и техническими средствами обучения, дающие студенту возможность представления презентационных материалов при защите ВКР. Технические средства обучения представлены проекционным оборудованием (проектор и экран), а также компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении государственной итоговой аттестации

1.	Операционная система Microsoft Windows XP Pro, Windows 7 Pro
2.	Пакет программ Microsoft Office 2007-2012
3.	Пакет программ Apache Open Office 3.4- 4.1
4.	Программа для создания и проведения тестирования Adit TestDesk ver. 1.7
5.	Система управления обучением (виртуальная обучающая среда) Moodle
6.	Программа для обработки и анализа социологической и маркетинговой информации Vortex
7.	Программный комплекс для проведения социологических и психологических тестов и исследований
8.	Система для проведения вебинаров Mirapolis Virtual Room
9.	Система для проведения on-line консультаций Sky