



С Т А Н Д А Р Т
ВОРОНЕЖСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Система менеджмента качества
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ
Структура и содержание государственных
аттестационных испытаний по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Высшее образование
магистратура

Предисловие

РАЗРАБОТАН - кафедрой Управления персоналом экономического факультета

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ – декан экономического факультета
д.э.н., проф. П.А. Канапухин

ИСПОЛНИТЕЛЬ – зав. кафедрой Управления персоналом д.э.н., проф. И.Б. Дуракова

УТВЕРЖДЕН приказом ректора от 17.08.2015 № 0670

ВВОДИТСЯ ВПЕРВЫЕ

СРОК ПЕРЕСМОТРА – при пересмотре ФГОС ВО

Содержание

Область применения	5
Нормативные ссылки	5
Термины и сокращения	5
Профессиональная подготовленность выпускника	6
Государственный экзамен	12
Выпускная квалификационная работа	25
Приложение А Форма задания на выполнение выпускной квалификационной работы	33
Приложение Б Форма титульного листа выпускной квалификационной работы	34
Приложение В Образец контрольно-измерительного материала	35
Приложение Г Форма отзыва на выпускную квалификационную работу	36
Приложение Д Форма рецензии на выпускную. квалификационную работу	37
Приложение Е Образец оценочного листа выпускной квалификационной работы	38
Приложение Ж Образец оценочного листа государственного экзамена	39

Введение

В соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Минобрнауки РФ от 08.04.2015 г. № 367, предусмотрена государственная итоговая аттестация выпускников в виде:

- а) государственного экзамена;
- б) защиты выпускной квалификационной работы.

Содержание государственных аттестационных испытаний представлено в настоящем стандарте.

**Система менеджмента качества
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ
Структура и содержание государственных
аттестационных испытаний по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом
магистратура**

Утвержден приказом ректора от 17.08.2015 № 0670

Дата введения 17.08.2015

1 Область применения

Положения настоящего Стандарта обязательны для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, и профессорско-преподавательского состава, обеспечивающего подготовку магистров по указанной образовательной программе.

Положения настоящего стандарта применяются для разработки учебного плана, рабочих программ учебных дисциплин, программ и контрольно-измерительных материалов для проведения аттестационных испытаний при реализации профессиональной образовательной программы.

2 Нормативные ссылки

Настоящий Стандарт разработан в соответствии со следующими нормативными документами:

ФГОС ВО по направлению 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденный приказом Минобрнауки РФ от 08.04.2015 г. № 367.

СТ ВГУ 1.3.02 - 2015 - Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры. Общие требования к содержанию и порядок проведения.

3 Термины и сокращения

В настоящем Стандарте применяются термины и определения в соответствии со стандартом университета СТ ВГУ 1.3.02 - 2015 - Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры. Общие требования к содержанию и порядок проведения.

4 Профессиональная подготовленность выпускника

4.1 Выпускники должны быть подготовлены к следующим видам профессиональной деятельности:

Виды профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)
1. Организационно-управленческая и экономическая	<ul style="list-style-type: none"> – разработка стратегии управления персоналом организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию; – формирование системы управления персоналом; разработка кадровой политики и инструментов ее реализации; кадровое планирование и маркетинг персонала; – управление службой персонала (подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом); – экономический анализ показателей по труду, бюджетирование затрат на персонал; – оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом. 	<p><u>Общекультурные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1); – готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2); – готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3). <p><u>Общепрофессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1); – готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2); – владение комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом (ОПК-3); – способность всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала (ОПК-4); – способность создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения (ОПК-5); – способность использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии (ОПК-6); – владение современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности (ОПК-7); – владение методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умение использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем (ОПК-8); – владение методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы (ОПК-10).

Виды профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)
		<p><u>Профессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – умение разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владение навыками их внедрения и реализации (ПК-1); – умение оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации (ПК-2); – умение разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала (ПК-3); – умение разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации (ПК-4); – умение разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации (ПК-5); – умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-6); – умение разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач (ПК-7); – способность обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру (ПК-8); – способность разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации (ПК-9); – умение разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом (ПК-10).
2. Аналитическая и консультационная	<ul style="list-style-type: none"> – поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом; – анализ эффективности существующей системы управления персоналом, разработка и обоснование предложений по ее совершенствованию; – анализ и моделирование процессов управления персоналом; анализ кадрового 	<p><u>Общекультурные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1); – готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2); – готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3). <p><u>Общепрофессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1); – владение комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом (ОПК-3); – способность всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения

Виды профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)
	<p>потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использование в практической деятельности организаций информации, полученной по итогам маркетинга рынка труда и бенчмаркинга персонала; – финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации; – проведение аудита и контроллинга персонала организации и системы управления персоналом. 	<p>эффективности использования и развития персонала (ОПК-4);</p> <ul style="list-style-type: none"> – способность оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации (ОПК-9); – владение методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы (ОПК-10); – умение разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов (ОПК-12). <p><u>Профессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – умение выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели (ПК-11); – владение принципами, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умение использовать их в своей профессиональной деятельности (ПК-12); – знание методов и владением навыками оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала (ПК-13); – знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации (ПК-14); – знание методов оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методов анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации и умение применять на практике (ПК-15); – владение навыками анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры (ПК-16); – владение методами оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний (ПК-17); – умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение (ПК-18); – владение навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета (ПК-19); – умение определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора (ПК-20); – умение выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновать систему мер по их практической реализации (ПК-21).

Виды профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)
3. Научно-исследовательская и педагогическая	<ul style="list-style-type: none"> – выявление и формулирование актуальных научных проблем управления персоналом; – разработка программ научных исследований и разработок в сфере управления персоналом, организация их выполнения; – разработка методов и инструментов проведения исследований в системе управления персоналом и анализ их результатов; – поиск, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по темам проводимых исследований; – подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций по актуальным проблемам управления персоналом; – разработка образовательных программ для обеспечения обучения персонала; разработка учебно-методических материалов для обеспечения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации; – разработка и использование современных образовательных технологий в процессе обучение персонала; – организация и участие в образовательном процессе образовательных учреждений Российской Федерации; – организация и контроль наставничества; – организация, участие в обучении и контроль за внутрикорпоративным 	<p><u>Общекультурные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1); – готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3). <p><u>Общепрофессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1); – владение комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом (ОПК-3); – способность всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала (ОПК-4); – владение методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы (ОПК-10). – умение выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом (ОПК-11). – умение разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов (ОПК-12). <p><u>Профессиональные компетенции:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – умение разрабатывать программы научных исследований в сфере управления персоналом и организовывать их выполнение, применять количественные и качественные методы анализа, в том числе функционально-стоимостного, при принятии решений в области управления персоналом и строить соответствующие организационно-экономические модели (ПК-22); – умение проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации (ПК-23); – владение навыками поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования, подготовки обзоров, научных отчетов и научных публикаций по актуальным проблемам управления персоналом (ПК-24); – умение проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения (ПК-25); – умение разрабатывать образовательные программы, учебно-методические комплексы и другие необходимые материалы для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации (ПК-26); – владение современными образовательными технологиями, навыками организации,

Виды профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)
	профессиональным развитием персонала; – педагогическая деятельность в корпоративных университетах, бизнес-школах;	управления и оценки эффективности образовательных процессов и умение использовать их в процессе обучения (ПК-27); – владение навыками наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации (ПК-28); – владение навыками преподавания специализированных дисциплин, формирующих профессиональные компетенции профессионалов по управлению персоналом (ПК-29).

4.2 Требования к результатам освоения образовательной программы магистратуры и соответствующие виды ГИА

Профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности	Компетенции (общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные)	Вид ГИА	
		Государственный экзамен	Защита ВКР
Организационно- управленческая и экономическая деятельность			
1. Разработка стратегии управления персоналом организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию.	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ОПК-7, ОПК-8, ОПК-10, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9, ПК-10	+	
2. Формирование системы управления персоналом.		+	
3. Разработка кадровой политики и инструментов ее реализации.		+	
4. Кадровое планирование и маркетинг персонала.		+	
5. Управление службой персонала (подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом).		+	+
6. Экономический анализ показателей по труду, бюджетирование затрат на персонал.		+	+
7. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом.		+	+
Аналитическая и консультационная деятельность			
1. Поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом.	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОПК-1, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-9, ОПК-10, ОПК-12, ПК-11, ПК-12, ПК-13, ПК-14, ПК-15, ПК-16, ПК-17, ПК-18, ПК-19, ПК-20, ПК-21		+
2. Анализ эффективности существующей системы управления персоналом, разработка и обоснование предложений по ее совершенствованию.		+	+
3. Анализ и моделирование процессов управления персоналом.		+	+
4. Анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника.			+
5. Использование в практической деятельности организаций информации, полученной по итогам маркетинга рынка труда и бенчмаркинга персонала.			+
6. Финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации.		+	
7. Проведение аудита и контроллинга персонала организации и системы управления персоналом.		+	+

Научно-исследовательская и педагогическая деятельность:			
1. Выявление и формулирование актуальных научных проблем управления персоналом.	ОК-1, ОК-3, ОПК-1, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-10, ОПК-11, ОПК-12, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-26, ПК-27, ПК-28		+
2. Разработка программ научных исследований и разработок в сфере управления персоналом, организация их выполнения.			+
3. Разработка методов и инструментов проведения исследований в системе управления персоналом и анализ их результатов.		+	+
4. Поиск, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по темам проводимых исследований.			+
5. Подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций по актуальным проблемам управления персоналом.			+
6. Разработка образовательных программ для обеспечения обучения персонала.		+	
7. Разработка учебно-методических материалов для обеспечения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации.		+	
8. Разработка и использование современных образовательных технологий в процессе обучения персонала.		+	
9. Организация и контроль наставничества.		+	
10. Организация, участие в обучении и контроль за внутрикорпоративным профессиональным развитием персонала.		+	

Дисциплины Индекс компетенции																																																																																																																																																																																																																																													
ПК-9														ПК-11														ПК-13														ПК-14														ПК-15														ПК-16														ПК-17														ПК-18														ПК-19														ПК-20														ПК-21														ПК-22														ПК-23														ПК-25														ПК-26														ПК-27														ПК-28													
Б1.Б.1 Социальная политика государства и управление социальным развитием организации																																																																																																																																																																																																																																													
Б1.Б.4 Трудовое законодательство: развитие и реализация в кадровой деятельности																																																																																																																																																																																																																																													

5.2. Программа государственного экзамена

Программа государственного экзамена составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры).

Она состоит из общей и специальной частей. Общая часть формируется из разделов курсов, общих для всех программ по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. Специальная часть отражает специфику подготовки магистров по программам «Управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом в международном бизнесе».

Программа государственного экзамена утверждается Ученым советом экономического факультета по представлению кафедры управления персоналом ежегодно до 1 декабря календарного года.

5.2.1 Общая часть программы государственного экзамена

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Приоритеты социального развития в современных условиях. Состояние социальной сферы страны в начале нового тысячелетия. Важнейшие цели социальной политики государства. Особенности социального партнерства в России. Основные элементы и назначение социальной среды организации, управление социальным развитием организации, гуманизация труда. Внешние факторы социального развития организации. Внутренние факторы социальных изменений: условия, охрана и безопасность труда, материальное вознаграждение трудового вклада. Социальная защита работника и социально-психологический климат. Социальная инфраструктура организации. Отечественный и зарубежный опыт управления социальным развитием. Основные элементы механизма управления социальными процессами. Основные принципы построения системы социального развития. Подходы к построению организационной структуры управления социальными процессами. Управление социальным развитием организации как элемент системы социального партнерства. Социальная служба как структурный элемент службы управления персоналом.

Трудовое законодательство: развитие и реализация в кадровой деятельности

Понятие труда. Общая характеристика законодательства о труде. Цели и задачи трудового законодательства. Действие законодательства о труде в пространстве, во времени и по кругу лиц. Источники международно-правового регулирования труда. Правовые акты отраслевого регулирования труда. Правовые акты органов местного самоуправления в сфере трудовых отношений. Локальные нормативные правовые акты. Нормативные правовые акты, принимаемые специализированными органами в сфере труда и занятости. Кодификация трудового законодательства. Соотношение нормативных актов различного уровня. Роль судебной практики в применении норм трудового законодательства. Трудовое право и трудовое законодательство: взаимное влияние. Проблемы нормотворчества в сфере труда. Проблемы правоприменения в регулировании трудовых отношений. Коллизии трудового законодательства.

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Субъекты, объекты и правовые основы государственной кадровой политики. Приоритетные направления государственной кадровой политики РФ. Роль и функции органов законодательной, исполнительной и судебной власти в формировании и

реализации кадровой политики государства. Кадровая доктрина. Назначение кадровой политики. Принципы кадровой политики. Концепции кадровой политики. Виды кадровой политики организации: активная и пассивная, реактивная и превентивная, открытая и закрытая. Этапы разработки кадровой политики организации.

Современные проблемы управления персоналом

Поле напряжения между экономическими и социальными целями. Внешние и внутренние факторы управления персоналом. Принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом. Методики разработки портрета пригодности кандидата на найм. Профиль требований и профиль компетенций. Методика Роджера. Методика Фразера. Проблемы при разработке стратегии и политики. Проблемы при формировании компетенций. Проблема выбора подхода к поиску кандидатов на найм. Определение имиджа организации на рынке труда. Подходы к определению мотива при выборе предприятия- работодателя. Проблемы выбора методов оценки кандидатов.

Современные проблемы адаптации персонала, обучения, развития, оценки деятельности, мотивации. Работа с персоналом с болезнями зависимости. Интернет-зависимость, трудовогоголизм, алкоголизм, наркомания.

Цели и формы интернационализации предпринимательской деятельности. Предпосылки и особенности управления персоналом интернационального предприятия. Выбор политики обеспечения персоналом интернационального предприятия.

Характеристика фаз глобализации. Изменения в персонал-менеджменте по фазам глобализации. Интеркультурный профиль компетентности работника. Составляющие успешности работника, командированного за рубеж. Отбор кандидатов на интернациональном предприятии. Развитие персонала интернационального предприятия. Оценка деятельности работников интернационального предприятия. Реинтеграция работников интернационального предприятия. Проблемы выбора модели службы персонала. Кризис управления персоналом.

Кадровый консалтинг и аудит

Понятие, предмет и объекты кадрового консалтинга и аудита персонала. Методологические подходы к кадровому консалтингу. Процедура кадрового консалтинга. Методы кадрового консалтинга. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка его эффективности. Организация как объект аудита и контроллинга персонала. Аудит как диагностика причин возникающих в организации проблем. Направления аудиторской деятельности. Определение понятий «управленческий аудит» и «аудит персонала». Этапы управленческого аудита. Цель, задачи и предмет аудита персонала. Объекты и субъекты кадрового аудита, его виды. Правовые основы аудита, особенности правоприменительной практики. Инструменты аудита персонала. Исследовательские подходы к аудиту персонала. Этапы аудита персонала. Аудиторское заключение. Анализ трудовых показателей: понятие, цель, назначение. Содержание основных направлений анализа трудовых показателей: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития. Анализ структуры фонда заработной платы. Аудит рабочих мест и найма работников. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда и безопасности. Понятие и функции контроллинга, его отличие от контроля. Цель, задачи, виды и этапы контроллинга персонала. Требования, предъявляемые к системе контроллинга персонала. Структура контроллинга персонала. Направления анализа в стратегическом и оперативном контроллинге персонала. Классификация управленческих решений в контроллинге.

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Кадровые решения как разновидность управленческих решений. Основные подходы к принятию кадровых решений. Объекты и субъекты кадровых решений. Необходимость моделирования кадровых решений. Типы моделей: физическая, аналоговая, математическая, административная и др. Процесс построения модели кадрового решения. Этапы и организация процесса разработки кадровых решений, информационное обеспечение процесса, и методы оптимизации. Требования к оформлению решений. Экспертные и логические методы выработки управленческих кадровых решений. Метод моделирования и программирования. Экспертное и нормативное прогнозирование. Методологические основы автоматизации поддержки принятия кадровых решений. Организация информационной и вычислительной поддержки. Методы моделирования знаний, разработка и применение экспертных систем.

Свойства, характеризующие качество кадровых решений. Эффективность кадровых решений как степень соответствия ожидаемого уровня полезного эффекта желаемому уровню полезности. Виды эффективности кадровых решений: организационная, экономическая, социальная, психологическая, правовая и др. Ответственность руководителя как элемент процесса принятия и реализации кадровых решений. Виды и формы ответственности.

Мониторинг и анализ системы управления персоналом

Содержание функционально-стоимостного анализа (ФСА). Единство функционального и стоимостного подходов к анализу и совершенствованию системы и технологии управления персоналом, организации труда и трудовых процессов. Понятие, цели, задачи, объекты, принципы функционально-стоимостного анализа. Мониторинг и функционально-стоимостной анализ системы и процессов управления персоналом. Методы и субъекты функционально-стоимостного анализа управления персоналом. Основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа управления персоналом (подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, этап внедрения) Оценка результативности управления персоналом. Методы оценки эффективности и результативности деятельности персонала. Оценка эффективности службы управления персоналом.

Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Мотивация в системе управления персоналом. Особенности мотивации и стимулирования на различных стадиях жизненного цикла организации. Мотивационные типы работников. Основные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Методы трудовой мотивации. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда работников. Удовлетворенность трудом, текучесть, абсентеизм. Формирование политики компании в сфере мотивации. Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования труда. Компенсационный пакет организации: содержание, принципы формирования. Методы оценки работ. Грейдирование рабочих мест (должностей). Разработка постоянной и переменной частей оплаты труда. Социальный пакет организации. Метод «кафетерия». Системы участия в прибыли и системы распределения доходов. Психологический контракт: понятие, виды, содержание. Причины трансформации, характеристики старого и нового психологических контрактов. Формирование позитивного психологического контракта. Лояльность персонала: понятие, формирующие факторы. Уровни и модели лояльности персонала. Методики исследования. Программы развития лояльности сотрудников.

Технологии управления развитием персонала

Понятие и уровни развития персонала. Теории развития личности. Жизненный цикл развития кадрового потенциала. Особенности развития персонала в зависимости от стадий жизненного цикла организации. Формы развития персонала.

Понятие, концепции и современные тенденции обучения персонала. Цели, задачи и виды обучения. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне рабочего места. Инновационные методы обучения.

Понятие, цели и задачи адаптации персонала. Виды адаптации персонала. Стадии адаптации персонала. Факторы адаптации персонала. Механизм управления адаптацией персонала. Формирование программы адаптации персонала.

Понятие и принципы оценки персонала. Цели и задачи оценки персонала. Современные тенденции в оценке деятельности персонала. Этапы оценки персонала. Методы оценки деятельности персонала: личных и деловых качеств работников, рабочего поведения, результатов деятельности работников. Сравнительные методы оценки деятельности персонала. Эффекты восприятия, влияющие на оценку персонала.

Карьера: понятие и виды. Принципы реализации системы профессионального продвижения сотрудников в организации, «синдромы» карьеры. Планирование карьеры и подготовки резерва руководителей. Якорь карьеры: понятие и виды.

Оценка эффективности методов развития: основные направления, критерии. Методики оценки эффективности обучения и развития персонала.

Управление организационной культурой

Генезис организационной культуры. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Причины «распада» организационной культуры. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры компании. Принципы формирования организационной культуры. Факторы формирования организационной культуры. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре. Классификация типологий организационной культуры. Методы исследования организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия. Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры. Методы и технологии изменения организационной культуры на разных стадиях развития организации. Управление изменениями корпоративной культуры.

Управление поведением персонала

Личность и установки в организации. Компоненты и функции установок. Изменение установок. Удовлетворенность трудом и преданность организации. Управление впечатлением. Политические стратегии приобретения власти и влияния в организации. Научение и социализация в организации. Теории научения. Позитивное и негативное подкрепление. Наказание. Научение путем наблюдения.

Управление поведением. Практическое применение процесса научения в организации. Девиантное организационное поведение. Виды девиантного поведения: в отношении производства, собственности, организационной политики; личная агрессия. Агрессия на рабочем месте. Служебная кража. Рекомендации по устранению девиантного поведения. Организационное поведение и национальная культура. Параметры межкультурных различий. Барьеры культурной адаптации и способы их преодоления. Индивидуальные и организационные подходы к диверсификации рабочей силы. Управление диверсифицированной рабочей силой.

5.2.2 Специальная часть программы государственного экзамена

5.2.2.1 Программа «Управление человеческими ресурсами»

Менеджмент персонала

Менеджмент персонала как функция топ-менеджмента организации. Соотношение содержания менеджмента персонала и собственно работы с персоналом (технологиями). Философия организации, ее необходимость, склонность к самосохранению, институционализация, базовые документы для разработки. Философия управления персоналом, ее задачи, сущность, национальные особенности. Концепция управления персоналом.

Стратегия организации как необходимость реагирования на рыночные, технологические, общественные изменения. Основные различия стратегического и оперативного менеджмента организации. Уровни разработки и реализации стратегий. Операционализация стратегий на различных уровнях организации. Назначение и цель стратегии управления персоналом организации. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом. Стратегический менеджмент персонала. Менеджмент персонала, ориентированный на стратегию: Мичиганская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов; Гарвардская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов. Стратегически ориентированный менеджмент персонала. Структура стратегии управления персоналом. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом. Основные этапы разработки стратегии управления персоналом. Соотношение категорий «миссия», «стратегия», «политика», «тактическая деятельность». Значение, типы кадровой политики и этапы ее разработки. Этапы разработки кадровой политики.

Необходимость и преимущества разработки системы компетенций в организации. Классификации компетенций. Ключевые компетенции организации. Индивидуальные компетенции: профессиональные, методические, социальные, личностные. Показатели компетенции. Шкалирование компетенций.

Цели и формы интернационализации предпринимательской деятельности. Предпосылки и особенности управления персоналом интернационального предприятия. Выбор политики обеспечения персоналом интернационального предприятия. Характеристика фаз глобализации.

Назначение и эволюция служб персонала в организациях. Внутренняя структура и степень самостоятельности службы персонала в организации. Основные задачи и функции службы персонала. Права службы персонала. Взаимодействие службы персонала с другими подразделениями организации. Требования к работникам службы персонала. Основные различия в подготовке специалистов по работе с персоналом в ведущих странах. Оценка деятельности службы персонала.

Развитие маркетинговых технологий в управлении персоналом

Сущность и принципы маркетинга персонала. Субъекты и объекты маркетинга персонала. Эволюция развития маркетинга персонала. Факторы формирования технологий маркетинга персонала. Виды маркетинга персонала. Персонал-маркетинг-mix и виды целевого маркетинга. Внутриорганизационный маркетинг персонала. Формирование имиджа работодателя. Виды и основные формы рекламы. Основные шаги реализации технологии маркетинга персонала в организации. Определение потребности в персонале. Формирование сегментов потенциальных работников. Выбор методов исследования персонала. Механизм выявления основных конкурентов на рынке труда. Анализ основных конкурентов. Выявление и анализ системных партнеров на рынке труда. Определение целевых групп на рынке труда. Выбор мероприятий для целевых групп. Планирование маркетинговых мероприятий в управлении персоналом.

Работа с кадровой информацией

Понятие информации. Признаки информации и требования, предъявляемые к ней. Классификация информации. Информация, необходимая для выработки решений в системе управления персоналом, ее понятие и специфика. Роль кадровой информации. Входная, промежуточная и выходная информация. Нормативно-справочная и оперативная информация. Источники кадровой информации. Кадровые документы: виды, назначение.

Компьютеризация ведения кадровых записей. Работа с кадровыми документами. Статистическая информация в системе управления персоналом. Управление информацией и информационными процессами в системе УП: получением, передачей, обработкой, хранением, использованием информации. Понятие и содержание информационного обеспечения системы УП. Внемашинное и внутримашинное информационное обеспечение. Организация немашинной информационной базы. Разработка классификаторов информации. Разработка унифицированных документов. Организация внутримашинной информационной базы. Установление состава и структуры баз данных и наборов данных. Организация информационных процессов. Разработка схем документооборота. Информационные ресурсы управления. Понятие персональных данных, принципы работы с ними. Нормативно-правовые акты, регламентирующие работу с персональными данными. Хранение и использование персональных данных. Защита персональных данных, ответственность за их разглашение. Определение, цели, механизмы и инструментарий информационной безопасности.

Тренинговые технологии в управлении персоналом

Понятие тренинга. История возникновения тренинга. Основные виды тренинга. Цели тренинга. Структура и сценарий тренинга. Классификации тренингов. Особенности внутрифирменного обучения персонала. Пути применения тренинговых технологий в управлении персоналом. Технология проведения тренинга в организации. Планирование и подготовка тренинга. Этапы работы при построении тренинга. Принципы и правила проведения тренинга. Формы проведения тренинга, элементы тренинга. Разминки в тренинге. Роль, виды разминок. Классификация разминок. Ролевые игры, кейсы, «мозговой штурм». Необходимость проведения дебрифинга. Пути закрепления навыков, полученных при тренинге. Оценка результатов проведения тренинга.

5.2.2.2 Программа «Управление персоналом в международном бизнесе»

Управление персоналом интернационального предприятия

Особенности управления персоналом в условиях интернационализации бизнеса. Расширение диапазона активности менеджера по персоналу интернационального предприятия Стадии глобализации экономики. Изменения в управлении персоналом по фазам глобализации.

Виды интернациональных предприятий. Классификация и структура персонала интернационального предприятия Специфика расширения диапазона активности менеджера по персоналу. Учет глобальных перспектив в работе с персоналом. Учет личной сферы сотрудника. Учет факторов риска в работе с персоналом. Различия экономических систем и ценностных баз.

Политики замещения должностей интернационального предприятия. Факторы, оказывающие влияние на стратегию замещения. Этноцентрическая политика замещения должностей. Полицентрическая политика замещения должностей. Региоцентрическая политика замещения должностей. Геоцентрическая политика замещения должностей.

Технология работы с персоналом интернационального предприятия. Формирование портрета пригодности кандидата на найм. Интернационализация отбора при найме.

Изменения в профиле требований к менеджеру интернационального предприятия (по основным категориям). Профессиональные, методические, экспертные, личностные и этические компетенции персонала интернационального предприятия. Учет семейной ситуации, языковые способности.

Причины отклонения работы за рубежом. Факторы пригодности экспатрианта в интернациональной компании. Модели отбора кандидатов М.Мендельхальта и Дж.Одди. Методы оценки кандидатов интернационального предприятия.

Адаптация и мотивация работников интернационального предприятия. Интернациональный сценарий развития и оценки работников интернационального предприятия. Специфика программы адаптации работников интернационального предприятия. Требования к наставнику адаптируемого работника.

Особенности мотивации персонала в интернациональных компаниях. Особенности подготовки к оценке работников интернациональных предприятий. Выбор группы оцениваемых: работники головного предприятия, сотрудники принимающей страны, персонал других (третьих) стран. Учет при оценке специфики страны размещения предприятия или филиала. Модель оценки деятельности персонала интернационального предприятия. Определение общего потенциала пригодности кандидата для работы за границей.

Формирование сегмента кандидатов для занятости в интернациональном поле деятельности. Содействие готовности сотрудников к мобильности. Содействие языковой и культурной компетентности, интернациональной ориентации кандидатов для командирования за рубеж, обходу социальных барьеров.

Командировка за рубеж Ограничение численности кандидатов для командирования в зарубежную командировку. Отбор, подготовка кандидатов для командирования за границу Кураторство сотрудника в заграничной командировке

Реинтеграция в организацию после возвращения из длительной работы за рубежом.

Нормативное сопровождение УЧР в международном бизнесе

История международного трудового права. Понятие и классификация источников международно-правового регулирования труда. Межгосударственная унификация трудового права. Влияние интеграционных процессов на международно-правовое регулирование труда. Уставные документы международных организаций, связанных с проблемами труда и трудовых отношений. Международные договоры по конкретным проблемам труда и трудовых отношений. Многосторонние и двусторонние соглашения в области труда. Международно-правовые средства регулирования труда, не носящие договорного характера. Международные соглашения в области труда, действующие в России.

Механизмы контроля реализации международных норм о труде и международно-правовые средства защиты социальных прав. Понятие контроля реализации международных норм о труде и его значение в деятельности ООН, МОТ, Совета Европы. Защитные механизмы в рамках ООН; специальные процедуры контроля МОТ. Специальные процедуры Международной организации труда по защите права на свободу объединения. Средства международно-правовой защиты социальных прав Совета Европы.

Международные стандарты прав человека в области труда и социального обеспечения. Понятие и основные функции международных стандартов прав человека. Значение международных стандартов социальных прав. Международные стандарты в области занятости и трудоустройства, в области условий труда: заработная плата, рабочее время, и время отдыха.

Свобода объединения в международном трудовом праве. Право на ассоциацию и право на объединение в профсоюз. Свобода деятельности профсоюзов и независимость

от государства, политических партий, предпринимателей. Контроль деятельности профсоюзов. Структура и функции объединений предпринимателей. Коллективные переговоры и социальное партнерство. Право на забастовку.

Международно-правовое регулирование трудовой миграции. Предпосылки международно-правового регулирования трудовой миграции. Международно-правовая защита трудящихся-мигрантов. Деятельность Международной организации труда, Организации Объединенных Наций и Совета Европы в области трудовой миграции. Защитные механизмы прав трудящихся-мигрантов в международном праве.

Правовое регулирование международных трудовых отношений. Основные коллизии-правовые вопросы трудовых отношений. Двусторонние соглашения Российской Федерации с иностранными государствами о сотрудничестве в области трудовой миграции.

Труд российских граждан за рубежом. Право граждан РФ на осуществление трудовой деятельности за рубежом. Акты, определяющие принципы и порядок трудоустройства за рубежом, действующие в Российской Федерации. Труд граждан Российской Федерации, направленных (командированных) на работу за границу. Трудоустройство российских граждан за рубежом. Государственное регулирование внешней трудовой миграции и содействие российским гражданам в трудоустройстве за пределами РФ.

Труд в коммерческих организациях с иностранными инвестициями, филиалах и представительствах иностранных юридических лиц. Специфика правового регулирования трудовой деятельности в коммерческих организациях с иностранными инвестициями, в филиалах и представительствах иностранных юридических лиц. Индивидуальные и коллективные трудовые договоры, положения о персонале в коммерческих организациях с иностранными инвестициями. Трудовая деятельность на многонациональных предприятиях (МНП). Особенности внутрифирменного регулирования трудовых отношений.

Международные отношения

Международные отношения: многообразие видов, их специфика. Ключевые субъекты международных отношений. Основные парадигмы теории международных отношений: реализм/неореализм, либерализм/неолиберализм, марксизм/неомарксизм.

Современный миропорядок Системы международных отношений. Подходы к пониманию современного миропорядка.

Тенденции развития международных отношений на глобальном и региональном уровнях. Глобализация, регионализация, глоколизация. Интеграционные процессы и суверенитет национального государства в современном мире. Глобальные тренды и тенденции развития международных отношений в разных регионах мира.

Роль и место России в современном мире. Внешняя политика РФ: эволюция, основные этапы, приоритеты. Участие России в международных организациях и форумах.

Россия и страны БРИКС. Формирование новых коалиций как фактор трансформации современной системы международных отношений. Роль БРИКС в современном мире: политический, экономический, демографический, ресурсный факторы.

Мотивация персонала: кросс-культурная специфика

Модели культур в теориях Э. Холла, Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарса. Смысл труда и оценка его значимости в различных культурах. Теории и подходы к мотивации в различных культурах. Особенности мотивации персонала американских, европейских и японских компаний. Методы управления людьми на основе их способности справляться с неопределенностью, а также готовности или нежелания воспринимать власть. Кросс-культурное сравнение российской ментальности и ее влияние на трудовую мотивацию.

5.3 Порядок разработки и требования к формированию КИМ

Контрольно-измерительный материал разрабатывается группой ведущих преподавателей кафедры, как правило, членов экзаменационной комиссии, и утверждается председателем ГЭК.

КИМ формируют в соответствии с учебным планом, чтобы по результатам выполнения КИМ можно было судить о степени освоения выпускником учебного материала, о соответствии компетенций выпускника требованиям ФГОС.

Контрольно-измерительный материал состоит из трех вопросов по основным дисциплинам и дисциплинам профиля. Образец КИМ представлен в Приложении В.

5.4 Критерии готовности выпускников к профессиональной деятельности

Государственный экзамен является неотъемлемой частью итоговой аттестации и позволяет выявить уровень теоретической подготовки выпускника к решению профессиональных задач.

Во время государственного экзамена выпускник должен показать владение необходимыми компетенциями, иметь научное мировоззрение, обладать навыками научного анализа и продемонстрировать их при построении и формулировании ответа на поставленные экзаменационные вопросы.

Уровень профессиональной подготовленности студента на государственном экзамене оценивается по следующим критериям:

- знание учебного материала дисциплин, заявленных в вопросах КИМ;
- умение точно раскрывать содержание понятий, используемых для научного описания явлений в сфере управления персоналом;
- навыки в применении теоретических знаний для анализа конкретных управленческих ситуаций, связанных с персоналом и решением прикладных задач по кадровому менеджменту.
- умение осмысленно воспринять дополнительный вопрос и, адекватно реагируя на его суть, сформулировать ответ;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа, в т.ч. знание профильной терминологии и свободное осмысленное владение ею.

Уровень готовности выпускников к профессиональной деятельности определяется оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», которые соотносятся с соответствующими уровнями сформированности компетенций.

Оценка «отлично» выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны удовлетворять требованиям логической последовательности, четкости в выражении мыслей и обоснованности выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах, что соответствует базовому уровню сформированности компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов.

Результаты экзамена объявляются студентам в день проведения экзамена после оформления протоколов заседания ГЭК в установленном порядке и вносятся в зачетные книжки и ведомости. Оценка «неудовлетворительно» вносится только в ведомость. Образец оценочного листа государственных экзаменов указан в Приложении Е.

Студент, получивший оценку «неудовлетворительно» по государственному экзамену, не допускается к защите ВКР.

Поддача и рассмотрение апелляционных заявлений по результатам ГИА регламентируются пунктом 4.4. «СТ ВГУ 1.3.02 - 2015 Стандарта Воронежского государственного университета. Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры. Общие требования к содержанию и порядку проведения, утвержденного приказом ректора от 25.03.2015 № 0177».

Организация и проведение государственного экзамена

Председателем ГЭК утверждается лицо, не работающее в Университете, имеющее ученую степень доктора наук и (или) ученое звание профессора соответствующего профиля, либо являющееся ведущим специалистом - представителем работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

В состав экзаменационной комиссии должны также входить: заместитель председателя и члены комиссии (как правило, преподаватели, имеющие ученую степень и/или ученое звание), ведущие специалисты организаций (предприятий), предоставляющие рабочие места для специалистов данного профиля. Состав комиссии утверждается приказом ректора.

Экзамен проводится в устной форме (ответы на контрольные вопросы экзаменационного билета). Использование справочной литературы, вычислительной техники не предусмотрено. Длительность подготовки к государственному экзамену 1 час; продолжительность ответа 1 выпускника не более 0,5 часа.

Форма оценочного листа для членов ГЭК представлена в Приложении Ж.

6 Выпускная квалификационная работа

6.1 Общие положения

Выпускная квалификационная работа - вид итогового аттестационного испытания - выполняется в форме магистерской диссертации, представляет самостоятельную и логически завершённую работу, связанную с решением задач видов деятельности, к которым готовится магистр. При выполнении выпускной квалификационной работы обучающиеся должны показать свои способности и умения, опираясь на сформированные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи в сфере управления персоналом, профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

Подготовка ВКР осуществляется в рамках основных направлений исследований, осуществляемых кафедрой Управления персоналом.

Тематика ВКР, предлагаемая выпускникам, разрабатывается ведущими преподавателями кафедры с учётом заявок организаций, обсуждается на заседании кафедры и утверждается Ученым советом факультета по представлению зав. кафедрой Управления персоналом.

К защите магистерской диссертации допускается студент, успешно завершивший в полном объеме освоение профессиональной образовательной программы в соответствии с учебным планом, успешно прошедший процедуру предварительной защиты.

Предварительная защита магистерской диссертации организуется на кафедре Управления персоналом не позднее чем за 2 недели до официально установленной даты защиты. Основной целью предварительной защиты является оценка степени ее готовности, соответствия содержания основным требованиям, предъявляемым к магистерской диссертации по направлению 38.04.03 Управление персоналом.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ
по программе «Управление человеческими ресурсами»

1. Кадровая политика организации: формирование, реализация, критерии результативности
2. Стратегия управления персоналом в организации: анализ подходов к формированию
3. Планирование персонала в организации: сравнительный анализ форм и методов
4. Проектирование рабочего места: обобщение и анализ подходов, реализация (на примере конкретного предприятия)
5. Компетентностный подход в формировании портрета пригодности работника к организации
6. Сравнительный анализ традиционных и маркетинговых технологий обеспечения организации персоналом (на примере предприятия)
7. Сравнительный анализ факторов и процедуры использования маркетинговых технологий в обеспечении организации персоналом (на примере зарубежного и отечественного опыта)
8. Формирование профиля требований к вакансии и его использование в процедуре маркетинга персонала (на примере предприятия)
9. Модель маркетинга персонала-mix в поиске и использовании персонала (на примере предприятия)
10. Формирование производственного климата организации в модели маркетинга персонала- mix
11. Имидж работодателя и технология его формирования
12. Кадровая реклама и ее использование в привлечении персонала в организацию
13. Отбор кандидатов на вакансию: обоснование методов, организация, проведение, обоснование результативности
14. Адаптация работника в организации: исследование методов, механизма, результативности
15. Обобщение опыта мотивации персонала в отечественной и зарубежной практике
16. Формирование и реализация компенсационной политики организации
17. Разработка программы и обоснование методов развития персонала организации
18. Обучение персонала: сравнительный анализ форм и методов, обоснование их эффективности
19. Карьера работника в организации: факторы влияния и методы планирования
20. Зарубежный опыт управления персоналом организации
21. Оценка эффективности управления персоналом в организации
22. Формирование современной службы управления персоналом
23. Формирование организационной культуры (на предприятии)
24. Управление персоналом в малом бизнесе
25. Управление оптимизацией численности персонала
26. Конфликты в организации: методы диагностики и разрешения

27. Управление поведением работника в организации
28. Национальная специфика управления персоналом организации
29. Управление персоналом интернационального предприятия
30. Удовлетворенность трудом в теории и практике организационного поведения (факторы: работа, оплата, продвижение по службе, руководство, рабочие группы, условия работы; следствия)
31. Группы и команды в организации: анализ природы, динамики, эффективность функционирования (на примере конкретной организации)
32. Стресс на рабочем месте: природа, факторы, способы профилактики и предотвращения
33. Организационная культура: анализ природы, характеристика видов, создание и поддержание
34. Сравнительный анализ организационного поведения в разных культурах
35. Управление персоналом в условиях экономического кризиса
36. Формирование условий труда в организации
37. Инновационные технологии управления персоналом
38. Менеджмент талантов в организации: содержание и формирование
39. Менеджмент здоровья в организации
40. «Токсичный персонал»: классификация, методы снижения дисфункциональности
41. Управление удаленным трудом
42. Частная жизнь работника с позиции управления персоналом

Примерная тематика выпускных квалификационных работ
по программе «Управление персоналом в международном бизнесе»
(выполняется на примере интернационального предприятия)

1. Кадровая политика организации: формирование, реализация, критерии результативности
2. Стратегия управления персоналом в организации: анализ подходов к формированию
3. Планирование персонала в организации: сравнительный анализ форм и методов
4. Проектирование рабочего места: обобщение и анализ подходов, реализация (на примере конкретного предприятия)
5. Компетентностный подход в формировании портрета пригодности работника к организации
6. Сравнительный анализ традиционных и маркетинговых технологий обеспечения организации персоналом (на примере предприятия)
7. Сравнительный анализ факторов и процедуры использования маркетинговых технологий в обеспечении организации персоналом (на примере зарубежного и отечественного опыта)
8. Формирование профиля требований к вакансии и его использование в процедуре маркетинга персонала (на примере предприятия)
9. Модель маркетинга персонала-mix в поиске и использовании персонала (на примере предприятия)
10. Имидж работодателя и технология его формирования
11. Кадровая реклама и ее использование в привлечении персонала в организацию
12. Отбор кандидатов на вакансию: обоснование методов, организация, проведение, обоснование результативности
13. Адаптация работника в организации: исследование методов, механизма, результативности
14. Обобщение опыта мотивации персонала в отечественной и зарубежной практике

15. Формирование и реализация компенсационной политики организации
16. Разработка программы и обоснование методов развития персонала организации
17. Обучение персонала: сравнительный анализ форм и методов, обоснование их эффективности
18. Карьера работника в организации: факторы влияния и методы планирования
19. Зарубежный опыт управления персоналом организации
20. Оценка эффективности управления персоналом в организации
21. Формирование современной службы управления персоналом
22. Формирование организационной культуры (на предприятии)
23. Управление персоналом в малом бизнесе
24. Управление оптимизацией численности персонала
25. Конфликты в организации: методы диагностики и разрешения
26. Управление поведением работника в организации
27. Национальная специфика управления персоналом организации
28. Управление персоналом интернационального предприятия
29. Удовлетворенность трудом в теории и практике организационного поведения (факторы: работа, оплата, продвижение по службе, руководство, рабочие группы, условия работы; следствия)
30. Группы и команды в организации: анализ природы, динамики формирования, эффективность функционирования (на примере конкретной организации)
31. Стресс на рабочем месте: определение, природа, факторы, способы профилактики и предотвращения
32. Организационная культура: анализ природы, характеристика видов, создание и поддержание
33. Сравнительный анализ организационного поведения в разных культурах
34. Управление персоналом в условиях экономического кризиса
35. Исследование экономико-правового обоснования в реализации функций управления персоналом

6.2 Содержание и структура выпускной квалификационной работы

6.2.1 Выпускная квалификационная работа включает описание содержания и результатов проведенного исследования, предложения, выносимые на защиту, рекомендации по их реализации применительно к конкретной организации.

При написании диссертации магистрант должен подтвердить:

- умение формулировать цель, ставить задачи исследования и определять необходимую для их решения теоретическую, методологическую и информационную базу;
- умение организовать поиск и обработку информации, необходимой для решения поставленных задач;
- умение применять современные компьютерные технологии и программные продукты;
- умение применять различные методы анализа собранной информации;
- умение критического анализа теоретического задела, имеющегося в рамках избранной предметной области исследования;
- умение диагностировать состояние механизмов управления человеческими ресурсами;
- умение формулировать и обосновывать рекомендации по совершенствованию процессов управления человеческими ресурсами.

6.2.2. Объем выпускной квалификационной работы должен, как правило, составлять около 100 страниц печатного текста, включая список использованных источников (без учета приложений).

Структурными элементами работы являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть (как правило, 3 главы);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Титульный лист оформляется в соответствии с утвержденным вузом стандартом (приложение Б).

Содержание включает перечень всех составляющих выпускной работы.

Введение отражает основные характеристики работы: актуальность выбранной темы, цель, задачи, объект и предмет исследования, обоснованную научную новизну (1-2 пункта), теоретическую и практическую значимость: методы анализа проблемы, хронологию этапов работы.

В теоретической части работы (первая глава) проводится анализ научной дискуссии по исследуемому вопросу, отражаются позиции научного сообщества (авторов теорий, современных статей и монографий), результаты самостоятельно проведенной их систематизации, собственная точка зрения диссертанта по толкованию основных изучаемых категорий и дефиниций.

В методической части работы (вторая глава) содержится решение задач, включающих:

- анализ методов изучения предмета исследования;
- характеристику этапов развития изучаемого вопроса;
- исследование факторов, влияющих на изменение состояния исследуемой проблемы;
- выявление общего и особенного в российской и зарубежной практике управления человеческими ресурсами относительно заявленной темы;
- определение и обоснование тенденций и закономерностей в динамике развития функций управления персоналом;
- характеристику инноваций в современной практике подходов к решению задач в сфере управления человеческими ресурсами.

В практической (прикладной) части работы, являющейся логическим продолжением предыдущих, исследование должно быть сфокусировано на конкретном хозяйствующем субъекте и включать:

- характеристику предприятия (его назначение, положение на рынке, стратегические цели, оргструктуру, численность и структуру персонала);
- цель исследования (например, разработка программы и формулирование рекомендаций по эффективному обеспечению организации конкурентоспособным персоналом);
- состояние проблемы и подходы к ее решению на предприятии на момент исследования;
- обоснование методов исследования (например, анкетный опрос занятого персонала или кандидатов на найм)
- экспертную обработку результатов проведенных опросов, их систематизацию;
- формулирование результата, обоснование рекомендаций с точки зрения эффективности (целесообразности).

Задача магистранта - продемонстрировать свои компетенции в сборе достоверной, достаточной для анализа проблемы информации, ее обработке с использованием современных статистико-математических методов, систематизации, выявлении преимуществ и недостатков реализации функции управления персоналом в организации, проведении расчетов эффективности (результативности) обоснованного в диссертации

авторского варианта работы с персоналом, формулировании выводов и рекомендаций, продвигающих знания в обозначенной предметной области.

В Заключении приводится резюмированный вариант основных результатов, согласно обозначенным во введении цели и задачам диссертации. Для подготовки Заключения необходимо обратиться к задачам, поставленным во Введении и по каждой из них сделать резюмированный вывод. Содержание Заключения должно показывать, что автор на основании самостоятельно проведенной работы предложил и обосновал вариант решения заявленной в названии проблемы управления персоналом конкретной организации.

Список использованных источников оформляется в соответствии с ГОСТ. Список должен включать не менее 60 источников.

В Приложение помещаются большие и сложные таблицы данных, а также таблицы, содержащие промежуточные вычисления; ксерокопии форм кадровой документации, образцы методического инструментария; иллюстративные материалы и т.п.

6.3. Процедура защиты квалификационных работ

Защита работ проводится в соответствии с расписанием государственной итоговой аттестации.

Готовность работы к защите определяется решением заседания кафедры не позднее, чем за 2 недели до установленной даты защиты.

Готовая работа представляется на выпускающую кафедру не позднее, чем за 7 дней до срока защиты. Работа считается готовой при наличии на титульном листе подписей студента, руководителя.

В ГЭК до начала заседания экзаменационной комиссии по защите магистерских диссертаций представляются следующие документы:

- зачетные книжки с соответствующей отметкой о допуске к ГИА с результатами сдачи государственных экзаменов;
- задание на ВКР (Приложение А).
- работа с отметкой заведующего кафедрой о допуске к защите и ее электронная копия;
- отзыв руководителя, оформленный в соответствии с установленными требованиями (Приложение Г);
- рецензия на работу (Приложение Д).

Для защиты обучающемуся необходимо подготовить презентацию и раздаточный материал для членов ГЭК, отражающие основные результаты работы.

Защита работ проходит на открытом заседании ГЭК с участием не менее двух третей ее состава и председателя ГЭК. В исключительных случаях председатель может поручить свои функции одному из членов ГЭК.

Процедура защиты магистерской диссертации предусматривает:

- представление председателем ГЭК защищающегося, оглашение темы работы, руководителя;
- доклад обучающегося по результатам работы (10-15 минут с акцентом на собственные исследования, расчеты и результаты);
- вопросы по докладу и ответы на них защищающегося;
- заслушивание отзыва научного руководителя;
- заслушивание отзыва рецензента;
- дискуссия по магистерской диссертации;
- заключительное слово защищающегося.

По окончании всех запланированных на данное заседание защит ГЭК проводит закрытое совещание, на котором определяются оценки по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Процедура обсуждения устанавливается председателем ГЭК. В спорных случаях рекомендуется выносить решение простым большинством голосов членов ГЭК. При равенстве голосов решающим является голос председателя ГЭК.

Решение по каждой работе фиксируется в оценочном листе (Приложение Е).

Каждое заседание ГЭК завершается объявлением оценок по магистерским диссертациям, рекомендаций к внедрению результатов квалификационной работы в учебный процесс, в производство и т.д., рекомендаций к опубликованию, дальнейшего обучения в аспирантуре. Эта часть заседания ГЭК является открытой.

6.4. Критерии оценки выпускной квалификационной работы

Оценка выпускной квалификационной работы осуществляется по следующим критериям (Табл.1):

1. Четкость и достаточность теоретических и эмпирических компонентов исследования (соответствие структуры и содержания ВКР поставленным цели и задачам, анализ и оценка существующих теоретических концепций по теме исследования, анализ и оценка современной практики управления персоналом, сбалансированность теоретической и эмпирической частей исследования).

2. Обоснованность решения проблемы исследования (соответствие теоретико-методологической основы и информационной базы исследования его цели и задачам, адекватность количественного и качественного оценивания, обоснованность рекомендаций по совершенствованию управления персоналом).

3. Взаимосвязь решаемых задач (части исследования взаимосвязаны, обеспечена логическая последовательность и систематичность изложения).

4. Уровень проведения эмпирического исследования (точность количественных измерений, репрезентативность выборки).

5. Качество экономико-математической обработки результатов

6. Качество оформления выпускной квалификационной работы. Оформление в соответствии с действующим ГОСТ 7.32 -91 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

7. Качество защиты. Четкость и ясность устного выступления, знание своей работы и современного состояния исследуемой проблемы, аргументированность ответов на вопросы. Использование иллюстративного материала.

Таблица 1

Диагностическая шкала оценки выпускной квалификационной работы

Критерий	«Отлично»	«Хорошо»	«Удовлетворительно»	«Неудовлетворительно»
1. Четкость, достаточность и лаконичность изложения теоретических и практических разделов исследования	Достаточная четкость обоих разделов	Достаточная четкость разделов теоретического характера и недостаточная – практического характера	Достаточная четкость разделов практического характера и недостаточная – теоретического характера	Имеется четкость лишь отдельных понятий, понятия расплывчаты
2. Обоснованность решения проблемы исследования, анализ проблемы	Решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный	Решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы недостаточно полный	Решение проблемы обосновано частично, даны отрывочные сведения о проблеме	Решение проблемы не обосновано
3. Взаимосвязь решаемых задач	Все части исследования взаимосвязаны и соотношены с более общей научной проблемой	Решение задач взаимосвязано, но недостаточна связь с более общей научной проблемой	Решение задач в целом взаимосвязано, но наблюдается относительная изолированность частей исследования	Задачи исследования не решены, имеется фрагментарная связь между отдельными задачами и частями исследования

Критерий	«Отлично»	«Хорошо»	«Удовлетворительно»	«Неудовлетворительно»
4. Уровень проведения эмпирического исследования	Очень высокий: методика и уровень исследования полностью соответствуют его целям и задачам, количественное и качественное оценивание адекватно и точно, выборка репрезентативна	Высокий: методика и уровень исследования в достаточной степени соответствует его целям и задачам, оценивание не вполне точное, выборка репрезентативна	Средний: методика и уровень исследования не полностью соответствует его целям и задачам, практическое исследование проведено с нарушением отдельных процедур, выборка нерепрезентативна	Низкий: методика и уровень исследования не соответствует его целям и задачам, практическое исследование отсутствует
5. Качество экономико-математической обработки результатов	Очень высокое: расчеты практических данных осуществлены с применением экономико-математических методов и инструментов	Высокое: расчеты практических данных осуществлены преимущественно с использованием одного из экономико-математических методов и инструментов	Низкое: экономико-математическая обработка результатов упрощенная	Экономико-математическая обработка результатов примитивная или отсутствует
6. Качество оформления	Очень высокое: работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от его требований	Высокое: имеется не более 1 нарушения ГОСТа и двух отклонений	Среднее: имеется не более 2 нарушений ГОСТа и трех отклонений	Низкое: имеются грубые нарушения ГОСТа
7. Выступление на защите	Ясное, четкое изложение содержания, демонстрация знания своей работы, умение отвечать на вопросы	Четкое изложение содержания, излишне краткое изложение выводов, демонстрация знания своей работы, нечеткость ответов по отдельным вопросам	Пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов	Пространное изложение содержания, фрагментарный доклад в котором отсутствуют выводы, отсутствие ответов на вопросы, демонстрация отсутствия знания своей работы

Общая оценка складывается из оценки, данной научным руководителем, рецензентом, на основе указанных выше критериев, выступлением студента на защите, ответов на вопросы по теме работы. При спорных ситуациях окончательное решение принимает председатель ГЭК.

Решение государственной экзаменационной комиссии и повторное прохождение итоговой государственной аттестации принимаются в соответствии со СТ ВГУ 1.3.02 - 2015 - Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденным приказом ректора от 25.03.2015 № 0177.

Приложение А

Форма задания на выполнение выпускной квалификационной работы

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Экономический факультет

Кафедра Управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ
заведующий кафедрой

подпись, расшифровка подписи

_____.____.20__

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ _____

фамилия, имя, отчество

1. Тема работы _____

2. Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

3. Срок сдачи законченной работы _____.____.20__

4. Календарный план: (строится в соответствии со структурой ВКР)

№	Структура ВКР	Сроки выполнения	Примечание
	Введение		
	1.		
	1.1.		
	1.2.		
	...		
	2.		
	2.1.		
	2.2.		
	...		
	Заключение		
	Список использованных источников		
	Приложения		

Обучающийся

Подпись

расшифровка подписи

Руководитель

Подпись

расшифровка подписи

Приложение Б**Форма титульного листа выпускной квалификационной работы**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
“ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ”

Экономический факультет
Кафедра Управления персоналом

Карьера как фактор повышения корпоративной лояльности
персонала организации
(на примере ООО «Нестле Россия»)

Магистерская диссертация
Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»
Программа «_____»

Допущено к защите в ГЭК

Зав. кафедрой _____ И.Б.Дуракова, д.э.н., проф. ____ __ 2015
подпись

Обучающийся _____ Н.В. Сергеева
подпись

Руководитель _____ В. В. Иванов, к.э.н, доц.
подпись

Воронеж 20__

Приложение В**Образец контрольно-измерительного материала**

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

УТВЕРЖДАЮ
председатель ГЭК

подпись, расшифровка подписи
____.____.20__

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Программа «Управление человеческими ресурсами»
Государственный экзамен

Контрольно-измерительный материал № ____

1. Субъекты, объекты и правовые основы государственной кадровой политики
2. Документирование управленческой деятельности: системы управленческой документации, виды бланков, реквизиты и их назначение
3. Маркетинг персонала: подходы к определению, сущность, принципы, факторы

Зам. председателя ГЭК _____
Подпись

расшифровка подписи

Приложение Г

Форма отзыва на выпускную квалификационную работу

ОТЗЫВ

научного руководителя на магистерскую диссертацию _____,
фамилия, имя, отчество
обучающегося по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»,
программе _____
на тему « _____ »

В отзыве должны быть отражены:

1. Общая характеристика работы.
2. Актуальность темы.
3. Соответствие темы работы ее содержанию, полнота раскрытия темы.
4. Степень изучения источников и передового опыта в соответствующей сфере.
5. Теоретический уровень исследования, новизна и практическое значение выводов.
6. Недостатки работы.
7. Рекомендации по дальнейшему использованию результатов работы: их опубликование, внедрение в образовательный процесс и т.д. Общий вывод.
8. Оценка по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Руководитель работы _____ должность, уч. степень, уч. звание

Подпись, расшифровка подписи

____.____ 20__

Приложение Д

Форма рецензии на выпускную квалификационную работу

РЕЦЕНЗИЯ

на магистерскую диссертацию _____,
фамилия, имя, отчество
обучающегося по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»,
программе _____
на тему « _____ »

В рецензии должны быть отражены:

1. Общая характеристика темы, ее актуальность и значение.
2. Глубина раскрытия темы.
3. Характеристика использованных материалов и источников (литература, данные промышленных предприятий, материалы ведомств, статистические данные), объем, новизна.
4. Научное и практическое значение выводов ВКР, возможность использования их внедрения.
5. Качество литературного изложения, стиль, логика.
6. Качество оформления работы (в том числе, библиографии, рисунков, таблиц).
7. Общая оценка ВКР по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Рецензент _____ должность, уч. степень, уч. звание

Подпись, расшифровка подписи

____.____ 20__

Приложение Е

Форма оценочного листа выпускной квалификационной работы

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
 ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
 “ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ”

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом
 Программа _____

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ ВКР (МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ)

на тему _____

Обучающегося _____

фамилия и инициалы

Номер ГЭК _____ Председатель ГЭК _____

фамилия и инициалы

Рекомендуемая оценка научного руководителя	5	4	3	2
Оценка комиссии	5	4	3	2

I. Квалификационные признаки ВКР

1. ВКР выполнена по теме, предложенной студентом
2. ВКР выполнена по теме, предложенной преподавателем
3. ВКР выполнена по заявке предприятия/организации
4. Тема ВКР относится к области фундаментальных и поисковых научных исследований

Выпускная квалификационная работа рекомендована:

1. к опубликованию
2. к внедрению
3. внедрена

II. Критерии оценки ВКР:

1. Четкость и достаточность теоретических и эмпирических компонентов исследования	5	4	3	2
2. Обоснованность решения проблемы исследования	5	4	3	2
3. Взаимосвязь решаемых задач	5	4	3	2
4. Уровень проведения эмпирического исследования	5	4	3	2
5. Качество экономико-математической обработки результатов	5	4	3	2
4. Качество оформления ВКР	5	4	3	2
5. Выступление на защите ВКР	5	4	3	2

Председатель ГЭК _____ .____.20____
Подпись *расшифровка подписи*

Секретарь ГЭК _____ .____.20____
Подпись *расшифровка подписи*

УДК 378.1:006

Ключевые слова: стандарт университета, государственная итоговая аттестация, государственные экзамены, выпускная квалификационная работа, основная образовательная программа, направление подготовки, магистр.

РЕКТОР



Д.А. Ендовицкий

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ



П.А. Канапухин