

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики и бизнеса
Кафедра управления

Иванова Т.Ю.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
СТУДЕНТОВ ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
38.03.03
(бакалавриат)

Ульяновск 2019

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ НАПРАВЛЕНИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ». Методические рекомендации предназначены для студентов бакалавриата по направлениям 38.03.03 «Управление персоналом», - Составитель: Иванова Т.Ю.: УлГУ, Институт экономики и бизнеса – Ульяновск, 2019 – 51 с.

Настоящие методические рекомендации предназначены для студентов, осуществляющих подготовку к государственной итоговой аттестации. В работе приведены литература по дисциплинам, входящим в итоговый экзамен, основные вопросы и программа государственного экзамена, задания и вопросы в рамках каждого этапа, рекомендации по изучению теоретического материала, контрольные вопросы для самоконтроля, кейсы и тесты для самостоятельной работы, а также требования по написанию выпускной квалификационной работы.

Студентам очной и заочной формы обучения следует использовать данные методические указания при самостоятельной подготовке к ГИА.

Методические рекомендации к введению в образовательный процесс рекомендованы решением Ученого Совета ИЭиБ УлГУ (протокол № 221/07 от 21.03.2019 г.).

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение

I. Общие положения

II. Рекомендации для подготовки к ГИА: Программа ГЭК; Тесты для самоконтроля; Кейсы; Требования для выполнения ВКР.

III. Порядок повторного прохождения государственной итоговой аттестации

IV. Порядок подачи и рассмотрения апелляций

V. Учебно- методическое и информационное обеспечение государственной итоговой аттестации по направлению «Управление персоналом».

Введение

Методические указания направлены на оказание методической помощи обучающимся при выполнении внеаудиторных самостоятельных работ. Выполнение внеаудиторных самостоятельных работ обучающимися в процессе изучения дисциплин учебного плана является важнейшим этапом обучения, который способствует систематизации и закреплению полученных теоретических знаний и практических умений; формированию навыков работы с различными видами информации, развитию познавательных способностей и активности обучающихся, формированию таких качеств личности, как ответственность и организованность, самостоятельность мышления, способность к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации, воспитывать самостоятельность как личностное качество будущего профессионала.

В настоящее время актуальным становятся требования к личным качествам современного обучающегося – умению самостоятельно пополнять и обновлять знания, вести самостоятельный поиск необходимого материала, быть творческой личностью.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся, является обязательной для каждого обучающегося, определяется учебным планом. Её необходимо организовывать так, чтобы обучающийся постоянно преодолевал посильные трудности, но чтобы уровень требований, предъявляемых к обучающемуся, не был ниже уровня развития его умственных способностей.

Цель методических указаний состоит в обеспечении эффективности самостоятельной работы, определении ее содержания, установления требований к оформлению и результатам самостоятельной работы.

Основными целями внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся являются:

- ✓ овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю направления;
- ✓ формирование готовности к самообразованию, самостоятельности и ответственности;
- ✓ развитие творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Выполнение обучающимися внеаудиторных самостоятельных работ способствует формированию общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, соответствующих виду профессиональной деятельности по дисциплинам.

I. Общие положения

Самостоятельная работа студентов в Ульяновском государственном университете регламентирована Положением об организации самостоятельной работы обучающихся, целью которого выступает определение единого подхода к организации самостоятельной работы обучающихся Университета

1.1. *Самостоятельная работа бакалавров* – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа бакалавров, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного

участия. Самостоятельная работа бакалавров является обязательным компонентом федерального государственного образовательного стандарта. Отведенное для самостоятельной работы время регламентируется учебным планом.

1.2. Цель самостоятельной работы бакалавров - овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности, систематическое изучение учебных дисциплин в течение всего срока обучения, закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовка к предстоящим занятиям, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний. Самостоятельная работа бакалавров предусматривает не только освоение каждой из дисциплин, но и способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

1.3. Объем самостоятельной работы бакалавров определяется федеральным государственным образовательным стандартом. Самостоятельная работа бакалавров является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом.

1.4. Формы самостоятельной работы бакалавров определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности бакалавров. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами и иметь учебный или учебно-исследовательский характер. Форму самостоятельной работы бакалавров определяет кафедра при разработке рабочих программ учебных дисциплин. Каждая изучаемая дисциплина, согласно учебной программе, делится на ряд тематических блоков, ориентированных во времени, для каждого из которых определены все необходимые виды занятий, задания на самостоятельную теоретическую и практическую работу, литература.

1.5. Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- ✓ *готовность бакалавров к самостоятельному труду;*
- ✓ *мотив к получению знаний;*
- ✓ *наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;*
- ✓ *консультационная помощь.*

1.6. Содержание самостоятельной работы носит двусторонний характер: с одной стороны - это способ деятельности бакалавров во всех организационных формах учебных занятий и во внеаудиторное время, когда самостоятельно изучается материал, определенный содержанием учебной программы, с другой - обязательная совокупность учебных заданий, которые должен самостоятельно выполнить студент во время обучения в университете по соответствующему профилю.

II. Рекомендации для подготовки к ГИА: Программа ГЭК; Требования для выполнения ВКР.

2.1.Содержание обзорных лекций

Форма обучения: **заочная**

Название модуля	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		Лекции	Контрольные работы	Лабораторные работы, практикумы			
1	2	3	4	5	6	7	
1. Рынок труда. Национальная экономика, показатели, измерение	33	2	1	-	-	30	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
2. Стратегическое управление персоналом. Антикризисной управления	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
3. Разработка управленческих решений в управлении персоналом.	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
4. Основы трудового законодательства: Рабочее время, рабочее место . Документооборот в управлении персоналом.	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
5. Коммуникативный менеджмент. Управление	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения

конфликтами. Социальная политика, мотивация, стимулирование							задач и выполнения задания, Опрос
6. Трудоохранный менеджмент. Кадровый аудит. Модель компетенций. Функционально-штатное распределение работ.	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
7. Оценка персонала, обучение, адаптация, развитие	26	2	1	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
8. Управление инновациями в управлении персоналом.	27	2	2	-	-	23	Тестирование, Проверка решения задач и выполнения задания, Опрос
Итого	216	16	9	-	-	191	

2.2 СОДЕРЖАНИЕ ВОПРОСОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

1. Теория спроса и предложения.

Спрос и его факторы. Предложение и его факторы. Рыночное равновесие и его изменение. Излишек потребителя и производителя. Теория эластичности. Эластичность спроса по цене и доходу. Полноценные и неполноценные товары.

2. Национальная экономика: результаты и их измерение.

Понятие национального продукта. Валовой национальный и валовой внутренний продукт. Номинальный и реальный ВВП. Методы расчета ВВП: метод потока расходов и метод потока доходов. Чистый национальный продукт. Личный и располагаемый доход. ВВП и благосостояние общества.

3. Макроэкономическая нестабильность. Механизм циклических колебаний.

Понятие экономической конъюнктуры. Циклическая форма движения процесса воспроизводства. Классификация экономических циклов. Деловой цикл и его фазы. Механизм выхода из кризиса.

4. Безработица. Политика занятости

Понятие, уровень и типы безработицы. Полная занятость. Сравнительный анализ классической и кейнсианской концепций занятости. Социально-экономические последствия безработицы. Правило Оукена. Государственное регулирование рынка труда.

5. Методологические основы стратегического менеджмента

Сущность и основные характеристики стратегического менеджмента. История становления теории стратегического менеджмента (эволюция систем управления, этапы

развития корпоративного планирования, школы стратегического менеджмента). Подходы к пониманию сущности стратегии и ее значение для организации. Этапы процесса стратегического менеджмента.

6. Инструменты стратегического анализа.

Методика проведения SWOT-анализа (матрица СВОТ, матрица возможностей, матрица угроз). Портфельный анализ: сущность и значение (матрица Бостонской консультативной группы, матрица Мак-Кинзи, матрица АДЛ).

7. Стратегические альтернативы.

Стратегии интенсивного роста. Матрица И.Ансоффа «развития товара/рынка». Стратегии интеграции (вертикальная и горизонтальная интеграция). Стратегии диверсификации (концентрическая, горизонтальная и конгломератная). Стратегии охвата рынка (лидерство по издержкам, дифференциация, концентрация). Поведенческие стратегии (атакующая, оборонительная).

8. Методы разработки управленческих решений

Алгоритмические методы разработки управленческих решений. Активизирующие методы разработки управленческих решений. Роль экспертных методов при разработке управленческих решений. Метод сценариев и метод дерева решений.

9. Качество, эффективность управленческого решения и его «пороки»

Понятие и сущность качества управленческого решения. Условия и факторы качества управленческого решения: перечень и характеристика. Понятие эффективности управленческого решения и характеристика её видов. «Пороки» управленческого решения: сущность и виды.

10. Методологические основы инновационного менеджмента.

Понятие инновации. Классификация инноваций. Этапы инновационного процесса. Влияние инновационного процесса на экономическое развитие. Инновационные технологии в управлении персоналом.

11. Власть и лидерство в организации.

Понятие власти. Основы власти. Тактика достижения власти. Соотношение власти и лидерства. Теории лидерства. Лидерство и эффективность организации. Власть и лидерство в группах. Политика – власть в действии.

персоналом. Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между субъектами управления персоналом организации. Аутсорсинг в управлении персоналом.

12. Стратегия управления персоналом организации.

Сущность стратегии управления персоналом. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкурентное преимущество организации. Составляющие стратегии управления персоналом: цели организации, ее ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и др.

13. Кадровая политика.

Понятие и основные элементы. Цели и факторы, влияющие на кадровую политику. Характеристика основных видов кадровой политики. Основные этапы разработки кадровой политики. Положение о кадровой политике или документы, в которых она сформулирована. Критерии оценки эффективности кадровой политики.

14. Планирование основных показателей по персоналу.

Виды численности и их характеристика (списочная, среднесписочная, средняя, штатная, явочная). Категории персонала. Краткая характеристика основных методов планирования численности. Фонд заработной платы: понятие и структура. Понятие средней заработной платы. Основная и дополнительная заработная плата. Номинальная и реальная заработная плата. Понятие производительности труда и ее показатели. Интенсивность труда. Выработка и методы ее определения. Трудоемкость продукции и методы ее расчета. Планирование производительности труда.

15. Планирование фонда рабочего времени.

Рабочее время: сущность, роль в управлении персоналом. Содержание фонда рабочего времени и его виды (календарный, табельный, максимально возможный, явочный, фактически отработанный, среднемесячный, плановый).

Виды рабочей недели. Количество нерабочих дней в году, их учет при планировании фонда рабочего времени. Табель учета использования рабочего времени: сущность и роль в планировании трудовых ресурсов и заработной платы.

16. Документы, регламентирующие прием на работу.

Резюме, анкета, заявление о приеме на работу, автобиография. Составление и оформление трудового договора. Приказ (распоряжение) о приеме на работу. Прием на должности с материальной ответственностью.

17. Ведение основных документов по личному составу в процессе деятельности работника.

Личная карточка формы № Т-2. Ведение личного дела работника. Трудовая книжка: ее оформление, ведение, внесение в нее сведений о награждении работника. Требования к оформлению изменений и исправлений в трудовой книжке, вкладыша в нее, ее дубликата. Учет и хранение трудовых книжек.

18. Документы, регламентирующие увольнение работника.

Основания расторжения трудового договора. Особенности процедуры расторжения договора по инициативе работника, по инициативе работодателя, по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон и др. Порядок оформления документов по увольнению работника.

19. Оценка персонала в организации.

Понятие оценки персонала. Цели оценки персонала. Взаимосвязь оценки персонала с другими элементами системы управления персоналом. Методы оценки персонала. Использование результатов оценки персонала.

20. Найм и отбор персонала.

Понятие найма в литературе по управлению персоналом. Трактовки различных авторов. Внутренние и внешние источники найма – их преимущества и недостатки. Отбор персонала в организацию. Понятие маркетинга персонала. Информационная и коммуникационная функции маркетинга персонала. Методы отбора персонала в организации. Требования, предъявляемые к методам отбора. Показатели движения кадров.

21. Управление карьерой персонала.

Понятие карьеры. Стадии карьерного развития. Потребность в планировании карьеры. Методы управления карьерой. Карьерограммы.

22. Обучение персонала.

Понятие обучения персонала в трактовке различных ученых. Определение потребности в обучении сотрудников организации. Концепция развития персонала. Элементы развития персонала. Индексы человеческого развития. Методы обучения персонала в организации. Достоинства и недостатки методов. Проектирование программ обучения.

23. Организационная культура.

Понятие организационной культуры. Структура организационной культуры. Типология организационных культур. Методы изучения организационной культуры.

24. Управление изменениями в организации.

Понятие изменений в организации. Сопротивление изменениям. Уровни изменений. Этапы процесса управления изменениями. Агенты изменений. Методы противостояния изменениям со стороны персонала. Организационные изменения, инициируемые на предприятии службой по управлению персоналом.

25. Содержание и значение работы с кадровым резервом на предприятии.

Понятие кадрового резерва. Цель работы с кадровым резервом. Формирование состава резерва. Развитие и ротация сотрудников, состоящих в кадровом резерве. Показатели эффективности работы с кадровым резервом. Особенности формирования и работы с кадровым резервом в системе управления персоналом.

26. Управление социальным развитием на предприятии.

Основные понятия управления социальным развитием: социальное развитие, социальная деятельность, социальная среда. Функции структурных подразделений службы социального развития предприятия.

27. Социальная ответственность и отчетность.

Понятие социальной ответственности бизнеса. Подходы к корпоративной социальной ответственности. Области проявления социальной ответственности. Критерии социальной ответственности. Аргументы «за» и «против» социальной ответственности. Понятие социальной отчетности. Подходы к составлению социальной отчетности. Стандарты социальной отчетности. Заинтересованные в отчетности стороны.

28. Задачи и функции социальной службы предприятия.

Состав и задачи структурных подразделений службы социального развития. Основные цели и функции службы социального развития. Особенности структуры службы социального развития. Квалификационные требования к работникам социальной службы.

29. Разделение и кооперация труда.

Сущность и значение разделения труда. Виды разделения труда: общее, частное и единичное разделение труда. Условия и границы разделения труда. Формы разделения труда. Сущность и значение кооперации труда. Формы кооперации труда. Прогрессивные формы разделения и кооперации труда. Направления развития разделения и кооперации труда.

30. Условия труда, работоспособность и режим работы.

Сущность условий труда и определяющие их факторы. Оценка условий труда на рабочем месте. Понятие вредного и опасного производственного фактора, безопасных условий труда. Категории условий труда. Работоспособность и ее изменение в течение рабочего периода. Режимы труда и отдыха. Методы сохранения работоспособности.

31. Производительность труда и методы ее расчета на предприятии.

Понятие производительности труда и ее показатели. Интенсивность труда. Выработка и методы ее определения. Трудоемкость продукции и методы ее расчета. Виды факторов и резервов роста производительности труда.

32. Фонд оплаты труда: структура и планирование.

Содержание планирования оплаты труда. Структура фонда заработной платы и выплат социального характера. Понятие средней заработной платы. Варианты формирования фондов оплаты труда работников структурных подразделений.

33. Социальные стратегии в системе управления предприятием.

Понятие социальной стратегии предприятия. Содержание социальной стратегии. Характеристика основных элементов стратегии: базовая социальная стратегия, социальные программы, социальная защищенность.

34. Международная организация труда (МОТ).

Цели, задачи и направления деятельности МОТ. Структура управления (Международная конференция труда, Административный совет, Международное бюро труда) и методы работ МОТ. Конвенции и рекомендации МОТ.

35. Отбор и набор персонала, соответствующего важным критериям организационной культуры.

Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании. Методы недирективного сокращения персонала.

36. Организация труда персонала.

Научная организация труда. Режим работы и программы качества трудовой жизни. Факторы рабочей обстановки, влияющие на здоровье и безопасность персонала. Обеспечение безопасности труда работников предприятия.

37. Сущность мотивации персонала

Общая характеристика мотивации: понятие сущность. Элементы мотивации и их характеристика: потребности, мотивы, стимулы. Мотивирование и стимулирование: соотношение понятий. Виды стимулирования. Цели, функции и принципы стимулирования. Демотивация персонала

38. Системы и формы оплаты труда

Понятие и принципы оплаты труда. Основные формы оплаты труда. Тарифная система оплаты труда. Сдельная и повременная формы оплаты труда, их характеристика и разновидности. Бестарифная система оплаты труда: условия применения, методы расчета заработной платы. Грейдинг: понятие и сущность. Доплаты и надбавки: понятие, классификация, характеристика.

39. Социальный пакет. Моральное стимулирование

Система льгот и социальный пакет: понятие, виды и их характеристика. Гибкие программы дополнительных выплат: характеристика, преимущества и недостатки. Моральное стимулирование: понятие, виды и их характеристика.

40. Мотивирующая организация труда

Обогащение труда: разнообразие навыков, ротация кадров, законченность и значимость работы, самостоятельность исполнителя и обратная связь. Постановка цели как инструмент мотивации: понятие, виды, характеристика. Гибкие рабочие графики как инструмент мотивации: понятие, виды, характеристика.

41. Личность в организации.

Характеристики личности. Теории поведения человека в организации. Стереотипы поведения. Восприятие личности. Законы восприятия. Типы и источники ценностей личности.

42. Группа в организации.

Группа: понятие и классификация. Стадии развития группы. Внешние факторы, влияющие на группу. Ресурсы членов группы. Структура группы. Процессы в группах. Задачи группы. Принятие решений в группе.

43. Сущность, содержание и задачи организации труда.

Трудовой процесс как объект организации труда на предприятии. Содержание понятия «организация труда». Элементы, составляющие систему организации труда. Цели, задачи и функции организации труда. Основные направления по совершенствованию организации труда. Рынок трудовых ресурсов: основные понятия и категории. Труд как экономическая категория. Трудовая активность и трудовое поведение. Показатели трудовой активности. Труд: понятие и виды. Трудовой потенциал.

44. Модель компетенций и профиль требований к должности.

Общие рекомендации по построению модели компетенций. Виды компетенций: корпоративные, управленческие, профессионально-технические(функциональные). Структура описания компетенции: название, шкала для оценки, поведенческие индикаторы. Методы разработки компетенций: наблюдение, интервью, анкетирование, мозговой штурм, специальные методы. Определение требований к должности и построение профиля должности. Преимущества и возможности использования моделей и профилей компетенций.

45. Национальная система компетенций и квалификаций.

Роль национальной системы квалификаций в решении актуальных проблем развития рынка труда. Стратегия формирования национальной системы квалификаций в РФ. Национальная рамка квалификаций. Переход от квалификационных справочников к профессиональным стандартам. Структура и методика разработки профессионального стандарта. Независимая система оценки и сертификации квалификаций.

46. Аттестация персонала.

Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, аттестация, заключительный этап.

Методы и формы бланков, применяемые при проведении аттестации работников. Особенности аттестации менеджеров по персоналу.

47. Аудит персонала.

Сущность и цели аудита в социально-трудовой сфере. Персонал организации и его деятельность как объект аудита. Направления аудита в трудовой сфере. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации, анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки. Цели и содержание этапов аудита. Основные источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере: законы и инструкции, трудовые показатели, анкетирование и интервьюирование работников. Увольнение: содержание, этапы.

48. Аудит рабочих мест.

Рабочее место: сущность, классификация. Анализ рабочих мест: этапы проведения. Критерии оценки рабочего места. Методы оценки рабочих мест.

49. Теоретические основы концепции человеческого капитала.

Научные истоки теории человеческого капитала. Работы Г. Беккера и Т. Шульца. Сущность человеческого капитала как экономической категории. Отличия категорий «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «персонал», «человеческий капитал», «человеческие ресурсы». Общие и отличительные черты человеческого и физического капиталов. Классификация и виды человеческого капитала в инновационной экономике.

50. Номенклатура дел.

Сущность, значение и виды номенклатуры дел. Составление и оформление номенклатуры дел. Формирование дел. Группировка документов в дела. Хранение дел.

51. Организационные документы.

Сущность и виды организационных документов, основные требования, предъявляемые к их оформлению, состав реквизитов документов. Формуляры-образцы документов, регламентирующих управление персоналом. Штатное расписание и организационная структура управления: содержание и взаимосвязь.

52. Распорядительные документы.

Сущность, значение и виды распорядительных документов. Составление и оформление приказов (распоряжений) по личному составу. Общие требования к составлению и оформлению приказов по личному составу.

53. Документы, создаваемые в процессе трудовой деятельности работников.

Особенности составления и оформления документов о трудовой дисциплине, взысканиях, поощрениях работников. Докладные, объяснительные записки и справки: содержание, значение, требования к их составлению и регистрации. Документы, регламентирующие перевод на другую работу, время отдыха работников, оформление отпусков, командирование сотрудников.

54. Инфраструктура инновационного процесса.

Научные и венчурные фонды: сущность, различия в поддержке инновационной деятельности. Бизнес-инкубатор: цели деятельности, виды услуг. Роль технопарка в интеграции науки и производства.

55. Природа конфликта.

Конфликт: понятие и содержание. Конфликтная ситуация. Классификация конфликтов. Структура конфликта. Источники конфликтов. Основные причины конфликтов: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные. Коммуникационные причины конфликтов.

56. Динамика конфликта.

Понятие динамики конфликта. Стадии и фазы развития конфликта. Предконфликтная стадия: конфликтная ситуация, роль эмпатии и эмоций, состояние конфликтующих сторон. Конфликтная стадия: инцидент, возрастание агрессивности, завершение

конфликта. Эскалация конфликта. Послеконфликтная стадия: подведение итогов, последствия конфликтов.

57. Конфликты между руководителем и подчиненным, трудовые конфликты и конфликты между социальными группами.

Конфликты между руководителем и подчиненными: объективные причины конфликтов, субъективные причины конфликтов; предупреждение конфликтов; разрешение конфликтов. Трудовые конфликты: понятие и виды, пути разрешения. Конфликты между социальными группами: понятие и механизмы возникновения.

58. Контроллинг системы управления персоналом организации.

Контроллинг: основные понятия, цели и задачи. Затраты на персонал и их структура. Бюджетирование работы с персоналом как инструмент контроллинга. Анализ и контроллинг издержек на персонал.

59. Структура организации и ее элементы.

Определение структуры. Цели проектирования организации. Специализация рабочих заданий: департаментализация; командная цепочка; норма управляемости; централизация и децентрализация; формализация. Механистические и органические организационные структуры. Функциональные, дивизиональные, проектные, матричные, виртуальные, сетевые. Факторы, влияющие на выбор структуры: стратегия организации, размер организации, технология организации, степень неопределенности внешней среды. Особенности организационного структурирования деятельности по управлению персоналом на предприятии.

60. Роль коммуникаций в управлении.

Определение коммуникаций. Функции коммуникации: контрольная, мотивационная, функция эмоционального выражения, информационная. Виды коммуникации: межличностные и организационные. Схема процесса межличностного общения. Типы коммуникативных сетей. Интранет в организации.

61. Маркетинговые коммуникации в управлении персоналом.

Сущность, виды и краткая характеристика маркетинговых коммуникаций. Корпоративная (имиджевая) реклама и ее роль в системе управления персоналом. Роль и значение PR-деятельности, особенности организации PR-мероприятий в формировании внутреннего и внешнего имиджа на предприятии.

62. Основы трудового законодательства: Рабочее время.

Понятие рабочего времени. Нормальная продолжительность рабочего времени. Сокращенная продолжительность рабочего времени. Неполное рабочее время. Продолжительность работы накануне нерабочих праздничных дней. Работа в ночное время. Сверхурочная работа. Ненормированный рабочий день. Режим рабочего времени. Режим гибкого рабочего времени. Сменная работа. Суммированный учет рабочего времени. Разделение рабочего дня на части.

63. Основы трудового законодательства: Время отдыха.

Понятие времени отдыха. Виды времени отдыха. Перерывы для отдыха и питания. Выходные дни. Нерабочие праздничные дни. Запрещение работы в выходные и нерабочие праздничные дни. Исключительные случаи привлечения к работе работников в выходные и нерабочие праздничные дни. Ежегодные оплачиваемые отпуска, их продолжительность. Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска: работникам, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, с особым характером работы, с ненормированным рабочим днём. Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков, их очередность. Продление или перенесение ежегодного оплачиваемого отпуска. Разделение ежегодного оплачиваемого отпуска на части. Замена ежегодного оплачиваемого отпуска денежной компенсацией. Реализация право на отпуск при увольнении работника. Отпуск без сохранения заработной платы. Отпуск по беременности и родам. Отпуск по уходу за ребенком. Перерывы для кормления ребенка.

64. Основы трудового законодательства: Оплата и нормирование труда.

Понятие заработной платы. Формы заработной платы. Оплата по труду. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы. Ограничение размера удержаний из заработной платы. Сроки расчета при увольнении. Ответственность работодателя за нарушение сроков выплаты заработной платы и иных сумм, причитающихся работнику. Оплата труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда. Оплата труда при выполнении работ различной квалификации. Оплата труда при совмещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором. Оплата сверхурочной работы. Оплата труда в выходные и нерабочие праздничные дни. Оплата труда в ночное время. Оплата труда при невыполнении норм труда, неисполнении трудовых (должностных) обязанностей. Оплата труда при изготовлении продукции, оказавшейся браком. Оплата времени простоя. Понятие нормы труда. Разработка и утверждение типовых норм труда. Введение, замена и пересмотр норм труда.

65. Основы трудового законодательства: Гарантии и компенсации.

Понятие гарантий и компенсаций. Гарантии при направлении работников в служебные командировки. Возмещение расходов, связанных со служебной командировкой. Гарантии и компенсации работникам, привлекаемым к исполнению государственных или общественных обязанностей. Выходные пособия при расторжении трудового договора. Преимущественное право на оставление на работе при сокращении численности или штата работников. Гарантии и компенсации работникам при ликвидации организации, сокращении численности или штата работников организации. Гарантии работнику при временной нетрудоспособности. Гарантии женщинам в связи с беременностью и родами при установлении очередности предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков.

66. Развитие персонала

Значение социального развития организации. Методы обучения персонала в организации. Деловая оценка персонала организации. Этапы карьеры в организации. Чем вызвана необходимость нововведений в организации?

67. Межкультурные коммуникации в бизнесе

Взаимодействие различных культур в современном мире. Значение культуры в современной цивилизации. Электронные коммуникации: значение и особенности. Характерные особенности межкультурной коммуникации. Стереотипы национального характера. Особенности кросс-культурных коммуникаций. Процессы [глобализации](#) в мировом сообществе. Охарактеризуйте общечеловеческие нормы поведения людей. Каковы основные причины возникновения конфликтов в процессе межкультурной коммуникации?

68. Диагностика кризисов в процессах управления:

Понятие «Диагностика», основные принципы. Диагностика производственной, экономической, финансовой, социальной, организационной, технологической и инновационной подсистем. Анализ финансового состояния, оценка инвестиций, организационные механизмы оздоровления предприятия.

69. Государственное регулирование кризисных ситуаций:

Роль государства в антикризисном управлении. Государственное регулирование экономики. Главные функции государства (законодательная, судебная, поддержание общественного порядка, протекционизм). Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.

70. Арбитражное управление предприятием:

Неплатежеспособность, санация, несостоятельность (банкротство), ликвидация. Законодательство о банкротстве. Понятие арбитражного управления. Предмет, объекты,

категории арбитражного управления. Система саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.

71. Антикризисное управление персоналом предприятия

Основные направления работы с персоналом. Персонал предприятия как объект антикризисного управления. Система стимулирования и мотивации труда. Основные черты антикризисной кадровой политики. Социальные гарантии персонала при ликвидации предприятия.

72. Рабочее место: сущность, организация, оснащение

Рабочее место как социотехническая система: понятие и сущность. Классификация рабочих мест. Организация рабочего места: понятие, цель, требования, составляющие. Оснащение рабочего места: понятие, составляющие, требования.

73. Рабочее место: планировка и обслуживание

Планировка рабочего места: понятие, задачи, этапы. Внешняя планировка: понятие, задачи. Внутренняя планировка: понятие, задачи, зоны рабочего места, последовательность работ и их характеристика. Специфика планировки мест служащих. Обслуживание рабочих мест: понятие, цель, структура, функции, системы.

74. Моделирование систем управления.

Назначение моделей систем управления. Методы моделирования систем управления: коллективной генерации идей; экспертные; формализованного моделирования; имитационные методы. IDEF0 как методология функционального моделирования систем управления. Системный подход при построении организационно-функциональной модели: стратегическая модель (цели, смысл, ценности), функциональная модель (функции, операции, технологии), структурная модель (устройство, состав, связи). Уровни детализации (декомпозиции) моделей. Интерактивный характер построения модели.

75. Проектирование системы управления персоналом.

Сферы разработки и применения оргпроектов. Формы реорганизации: реструктуризация и реинжиниринг. Методологические подходы к проектированию организационных структур управления: метод аналогий, экспертный метод, метод организационного моделирования. Содержание этапов процесса проектирования системы управления и характеристика проектной документации: предпроектная подготовка; проектирование; внедрение. Место и роль системы управления персоналом в проекте системы управления всей организацией. Состав подсистем комплексной системы управления персоналом.

76. Структура и виды профессиограмм

Профессиограмма как описание психологических, производственных, технических, медицинских, гигиенических и других особенностей профессии. Основные разделы профессиограммы: общие сведения о специальности; содержание деятельности; условия деятельности; социально-психологические факторы деятельности; динамика психического состояния специалиста в процессе деятельности; психограмма; противопоказания к деятельности. Психограмма как «портрет» типичного профессионала, сформулированный в терминах психологически измеримых свойств. Виды профессиограмм и направления их применения: информационные; диагностические; аттестационные; конструктивные; методические.

2.2.1. Тесты(тестовые задания) для текущего контроля и контроля самостоятельной работы обучающихся по подготовке к государственному экзамену

Индекс компетенции	Тест (тестовое задание)
--------------------	-------------------------

ОК-1	<p>1. Философская позиция, утверждающая принципиальную непознаваемость реальности: А. агностицизм Б. рационализм В. субъективизм Г. сенсуализм</p> <p>2. Основной вопрос философии – это вопрос о соотношении: А. веры и разума Б. материального и идеального В. разума и чувств Г. естественного и сверхъестественного</p>
ОК-2	<p>3. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении? А. Человеческие отношения. В. Административное управление. С. Новая экономическая политика. D. Научное управление.</p> <p>4. 1. Основоположником демографии является: А. А. Гийяр. Б. А. Кетле. В. Дж. Граунт. Г. П. Лаплас.</p>
ОК-3	<p>5. Какой ученый относил к контактными аудиториями финансовые круги, контактные аудитории СМИ, госучреждений, общественные организации, местные контактные аудитории, широкую общественность?</p> <p>А. А.Х. Мескон Б. Ф. Герцберг, В. М. Армстронг Г. Ф. Котлер.</p> <p>6. Кто автор следующей трактовки термина: «Стратегические способности представляют собой совокупность коллективных знаний организации, позволяющих координировать разнотипные производственные навыки и множество связанных воедино производственных потоков»?</p> <p>А. В.Р.Веснин, Б. Ж.Ж.Ламбен, В. Г.Л. Багиев, Г. Б.З. Мильнер.</p>
ОК-4	<p>7. Оценка персонала представляет собой процедуру, которая проводится с целью: А)выявление уровня соответствия личностных качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям Б)выявление уровня личностных и профессиональных качеств работника В)выявление уровня соответствия личностных качеств работника занимаемой должности Г)выявление уровня соответствия личностных качеств работника определенным требованиям</p> <p>8. Какие цели преследует оценка персонала:</p>

	<p>А) административные; информационные; мотивационная Б) административные, экономические, социальные и психологические В) первичные, вторичные Г) нет верного ответа</p>
ОК-5	<p>9. Вид общения, цель которого лежит за пределами процесса общения и которое подчинено решению определенной задачи (производственной, научной, коммерческой и т. д.) исходя из общих интересов и целей коммуникантов – это: а) деловое общение б) электронное общение в) неформальное общение г) публичное общение</p> <p>10. Who ... Mr Sanchez to the airport yesterday? a. take b. took c. taken</p>
ОК-6	<p>11. Что означает «Эффект стеклянного потолка» в организациях: А. скрытый барьер, ограничивающий продвижение по службе представителей меньшинств и женщин В. Негласный предел зарплаты, выплачиваемый топ-менеджерам С. Ограничение приема на постоянную работу рабочих, работающих полный рабочий день. Д. Негласный предел зарплаты, выплачиваемый рабочим.</p> <p>12. Оправдывая этическое поведение, основанное на получении максимального блага для максимального количества людей, мы придерживаемся точки зрения: А. Утилитаризма В. Индивидуализма С. Моральных правил Д. Справедливости</p>
ОК-7	<p>13. Корпоративный университет как система внутрифирменного обучения впервые возникла... А. в Советском союзе в 1956 г., Б. в России времен правления Николая II, В. в Америке в 1927 г. в компании General Motors, Г. в Средневековой Европе.</p> <p>14. Анализ потребностей в обучении – это... А. моделирование профессиональных компетенций, Б. определение приоритетов и степени важности в обучении, объем знаний, необходимых для развития в соответствии с требованиями к должности, В. стратегия развития кадрового потенциала, Г. анализ расхождений между требованиями к должности и уровнем знаний и навыков.</p>
ОК-8	<p>15. Часть общей культуры, представляющая собой совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, совершенствования его двигательной активности и формирования здорового образа жизни понимается как: а) физическая культура; б) физкультурное образование; в) физическое развитие; г) физическое воспитание.</p> <p>16. Дайте определение понятия «спорт»: а) спорт - это то же, что и физическая культура; б) спорт – это составная часть физической культуры, имеющая соревновательный характер и предварительную подготовку к ней;</p>

	<p>в) спорт – это соревновательная деятельность, непосредственно направленная к высшим достижениям в данной деятельности;</p>
ОК-9	<p>17. Защита пользователя от разрядов статического электричества экранов мониторов: А) заземление Б) изоляция от земли В) снятие пыли с экран Г) периодическое выключение компьютера</p> <p>18. Эффективность непрямого массажа сердца повышается, если пострадавшему: А) приподнять ноги Б) запрокинуть голову В) растереть тело Г) дать вату с нашатырным спиртом</p>
ОПК-1	<p>19. Главным производительным ресурсом в информационной экономике является: А. капитал, Б. земля, В. информация и знания, Г. земля и капитал.</p> <p>20. Конечной целью менеджмента является А. Развитие технико-экономической базы фирмы. В. Обеспечение прибыльности фирмы. С. Рациональная организация производства. D. Повышение квалификации и творческой активности работника</p>
ОПК-2	<p>21. Закон, в котором дается определение предпринимательской деятельности: А. Гражданский кодекс. Б. О стандартизации. В. О лицензировании отдельных видов деятельности.</p> <p>22. Работодатель должен уведомить работника об изменении существенных (обязательных) условий трудового договора А) не позднее, чем за 2 недели до введения изменений Б) не позднее, чем за 2 месяца до введения изменений В) не позднее, чем за 3 дня до введения изменений Г) работодатель не обязан уведомлять работника о вводимых изменениях существенных условий трудового договора</p>
ОПК-3	<p>23. В каком законодательном акте РФ впервые был введен в оборот термин «социальные ориентированные некоммерческие организации»? а) в Гражданском кодексе РФ; б) в Федеральном законе «О некоммерческих организациях»; в) в Федеральном законе «Об общественных объединениях»; г) в Федеральном законе «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации»</p> <p>24. В какой правовой форме не может быть создано социальное предприятие? а) некоммерческая организация; б) коммерческая организация; в) индивидуальный предприниматель; г) казенное учреждение.</p>

ОПК-4	<p>25. К основным аспектам понимания термина «оценка экономической эффективности внутрифирменного обучения» не относится...</p> <p><i>А. экономический аспект,</i> <i>Б. бытового аспект,</i> <i>В. психологический аспект,</i> <i>Г. социальный аспект.</i></p> <p>26. К затратам на обучение не относятся...</p> <p><i>А. содержание центра обучения,</i> <i>Б. оплата за обучение конкретных работников,</i> <i>В. затраты на повышение оплаты труда работников, повысивших свою квалификацию,</i> <i>Г. затраты на продвижение продукции на новые сегменты рынка.</i></p>
ОПК-5	<p>27. В чем состоит назначение консультирования?</p> <p><i>А. в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;</i> <i>Б. в принятии за клиента управленческих решений;</i> <i>В. в собеседовании с клиентом по различным вопросам;</i> <i>Г. в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.</i></p> <p>28. Управленческое консультирование - это понятие:</p> <p><i>А. плановой экономики;</i> <i>Б. экономики переходного периода;</i> <i>В. рыночной экономики;</i> <i>Г. нестабильно развивающейся экономики.</i></p>
ОПК-6	<p>29. Объект теории организации.</p> <p><i>А. Производственный опыт организации.</i> <i>В. Совокупность организационных отношений общества.</i> <i>С. Практика конкретного предприятия.</i> <i>Д. Всеобщие закономерности деятельности.</i></p> <p>30. Сущностное устройство организации.</p> <p><i>А. Устойчивость.</i> <i>В. Гомеостаз.</i> <i>С. Целенаправленность.</i> <i>Д. Целостность.</i></p>
ОПК-7	<p>31. Что составляет триединство метода теории организации?</p> <p><i>А. Общее, особенное, единичное.</i> <i>В. Обобщение, описание, абстрактный анализ.</i> <i>С. Законы, закономерности, зависимости.</i> <i>Д. Правила, распоряжения, приказы.</i></p> <p>32. Неопределенность в системе связана с:</p> <p><i>А. Субъективной ограниченностью знаний.</i> <i>В. Объективной невозможностью описания объекта сейчас.</i> <i>С. Недостатком информации</i> <i>Д. Масштабностью задач.</i></p>
ОПК-8	<p>33. Какие фонды полностью и сразу переносят свою стоимость на продукцию</p> <p><i>А) непроизводственные;</i> <i>В) оборотные;</i> <i>С) основные.</i></p> <p>34. Для бесперебойной работы предприятия необходимо, чтобы:</p> <p><i>А) оборотные средства находились только в сфере производства;</i> <i>В) оборотные средства находились только в сфере обращения;</i> <i>С) верно и то, и другое.</i></p>
ОПК-9	<p>35. В какой организационной структуре заложена большая вероятность конфликтов:</p> <p><i>А. Дивизиональной</i> <i>В. Проектной</i></p>

	<p><i>С.Матричной</i> <i>Д.Функциональной</i></p> <p>36. Что такое методология моделирования? <i>А.Эффективный прием получения новых знаний об объекте</i> <i>Б.Методические положения исследования.</i> <i>В.Совокупность методов и принципов моделирования.</i> <i>Г.Соответствие целей и средств моделирования</i></p>
ОПК-10	<p>37. Какое общество называют информационным? <i>а) общество, характеризующееся увеличением роли информации и знаний</i> <i>б) общество, в котором у каждого человека есть компьютер</i> <i>с) общество, в котором преобладает пятое поколение мобильной связи, действующее на основе стандартов телекоммуникаций, следующих за стандартами 4G/IMT-Advanced</i> <i>д) общество, основанное на индустриальной экономике</i></p> <p>38. Текстовый процессор входит в состав: <i>а) системного программного обеспечения</i> <i>б) систем программирования</i> <i>с) операционной системы</i> <i>д) прикладного программного обеспечения</i></p>
ПК-1	<p>39. Согласно информационному подходу к управлению знаниями персонала организации - <i>А. ведущая роль принадлежит использованию информационных технологий, их использование в комплексе и представляет собой сущностное содержание управления знаниями,</i> <i>Б. важнейшая роль принадлежит управлению деятельностью людей в сообществах практики и их обмену знаниями,</i> <i>В. первичная роль отводится использованию в организации Интранета и Интернета,</i> <i>Г. ведущая роль принадлежит управлению Сообществами практики.</i></p> <p>40. Кто написал первую в мире монографию, посвященную управлению знаниями? <i>А. К. Вииг,</i> <i>Б. Б.З. Мильнер,</i> <i>В. К. Свейби,</i> <i>Г. П. Сенге.</i></p>
ПК-2	<p>41. В узком смысле маркетинг персонала –это... <i>А. определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами, при этом персонал, работающий в организации и потенциальный, рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов,</i> <i>Б. особая функция службы управления персоналом,</i> <i>В. стратегия управления человеческими ресурсами,</i> <i>Г. метод маркетинговых исследований.</i></p> <p>42.Технология маркетинга персонала не предполагает... <i>А. организацию найма, отбора,</i> <i>Б. деловую оценку персонала,</i> <i>В. адаптацию персонала,</i> <i>Г. анализ возможностей организации на перспективу.</i></p>
ПК-5	<p>43. Производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его заболеванию, характеризует: <i>А. Опасный производственный фактор;</i> <i>В. Вредный производственный фактор;</i> <i>С. Интенсивный производственный фактор;</i> <i>Д. Безопасный производственный фактор;</i> <i>Е. Эндогенный производственный фактор.</i></p> <p>44. Предельно допустимое значение расчленения трудового процесса, в рамках которого достигается наибольшая эффективность труда, характеризует: <i>А. Форму разделения труда;</i> <i>В. Кооперацию труда;</i> <i>С. Границу разделения труда;</i></p>
ПК-8	<p>45. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию: <i>а) за достижение плановых показателей;</i></p>

	<p>б) за перевыполнение плана;</p> <p>в) за выдающиеся заслуги;</p> <p>г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;</p> <p>46. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:</p> <p>а) постоянному увеличению эффективности его работы;</p> <p>б) временному увеличению эффективности его работы;</p> <p>в) постоянному уменьшению эффективности его работы;</p> <p>г) временному уменьшению эффективности его работы;</p>
ПК-9	<p>47. Уровни производственных факторов, воздействие которых в течение рабочей смены (или ее части) создает угрозу для жизни, высокий риск развития острых профессиональных поражений, в том числе и тяжелых форм характеризует:</p> <p>А. Вредные условия труда;</p> <p>В. Интенсивные условия труда;</p> <p>С. Опасные (экстремальные) условия труда;</p> <p>Д. Допустимые условия труда.</p> <p>48. Исходя из гигиенических критериев, условия труда подразделяются на следующие классы:</p> <p>А. Тяжелые, интенсивные, оптимальные, допустимые;</p> <p>В. Вредные, тяжелые, нормальные, допустимые;</p> <p>С. Нормальные, тяжелые, опасные;</p> <p>Д. Допустимые, вредные, оптимальные, опасные.</p>
ПК-10	<p>49. К существенным (обязательным) условиям трудового договора не относятся</p> <p>А) права и обязанности работодателя</p> <p>Б) права и обязанности работника</p> <p>В) условия оплаты труда</p> <p>Г) условия социально-бытового обслуживания работника</p> <p>50. К распорядительным документам относят</p> <p>А) должностные инструкции</p> <p>Б) положение о структурном подразделении</p> <p>В) приказ о приеме работника на работу</p> <p>Г) правила внутреннего трудового распорядка</p>
ПК-11	<p>51. На каком этапе процесса разработки управленческого решения формируются подходы и выбираются методики для определения предпочтительных альтернативных вариантов решения:</p> <p>А. анализ ситуации.</p> <p>Б. получение информации о ситуации,</p> <p>В. разработка сценария развития ситуации,</p> <p>Г. разработка оценочной системы для анализа ситуации.</p> <p>52. Выделение ключевых проблем, на которые необходимо в первую очередь обратить внимание при целенаправленном управлении, осуществляется на следующем этапе процесса разработки управленческого решения:</p> <p>А. анализ ситуации,</p> <p>Б. диагностика ситуации,</p> <p>В. прогноз развития ситуации,</p> <p>Г. получение информации о ситуации.</p>
ПК-12	<p>53. Установление неполного рабочего дня по просьбе беременной женщины является</p> <p>А) правом работодателя</p> <p>Б) ответственностью работодателя</p> <p>В) функцией работодателя</p> <p>Г) обязанностью работодателя</p> <p>54. Временный перевод работника - это</p> <p>А) перевод по производственной необходимости, в том числе замещение</p> <p>Б) перевод беременных и женщин с детьми до 1,5 лет на более легкую работу</p> <p>В) перевод по состоянию здоровья по медицинскому заключению</p> <p>Г) всё перечисленное верно</p>

ПК-13	<p>55. Номенклатура дел – это А) систематизированный перечень наименований дел, заводимых в организации, с указанием сроков их хранения, оформленный в установленном порядке Б) организатор документов В) классификатор документов Г) всё перечисленное верно</p> <p>56. Маркетинг персонала определяет рабочее место как... А. продукт, который продается на рынке труда, Б. возможность карьерного роста, В. объект трудовых отношений, Г. возможность извлечения дохода.</p>
ПК-22	<p>57. Какая часть баланса отражает источники средств предприятия? а) Пассив б) Актив в) Оборотные средства г) Долгосрочные пассивы</p> <p>58. 1.Какова бухгалтерская проводка выплаты заработной платы из кассы предприятия? А) Дт50 Кт Д70; Б) Дт 70 Кт 51; В) Дт51 Кт 71. Г) Дт 70 Кт 50.</p>
ПК-26	<p>59. При внутреннем аудите персонала в компании проверка осуществляется: А. Службой внутреннего кадрового аудита компании; Б. Аудиторской фирмой или индивидуальным аудитором, не работающим в компании; В. Руководством компании; Г. Государственной инспекцией труда, профсоюзом и налоговой службой. Д. Ничто не верно.</p> <p>60. В аудите кадрового потенциала выделяют два основных направления А. Анализ кадровых процессов; Б. Анализ численности и кадрового состава; В. Анализ организационной структуры; Г. Анализ трудовых показателей; Д. Анализ службы управления персоналом.</p>
ПК-28	<p>61. Эффективно действующая группа взаимозависимых единомышленников с дополняющими друг друга навыками, объединённых общей целью, ценностями, ответственностью – это: А) группа Б) команда В) коллектив Г) товарищество</p> <p>62. Совместная деятельность членов команды, основанная на их коммуникативных и социальных навыках, способности устанавливать взаимоотношения с коллегами таким образом, чтобы совместными усилиями эффективно выполнять поставленные задачи – это: А) групповая работа Б) командная работа В) дружеская работа Г) индивидуальная работа</p>
ПК-31	<p>63. Консультационные услуги оказываются в следующих формах: А. разовые консультации, отчеты, обзоры; Б. отчеты, репрезентации, проекты; В. справки, проекты, программы; Г. разовые консультации, проекты, обзоры.</p> <p>64. Процесс консультирования: А. совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения</p>

	<p>определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации; <i>Б. процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;</i> В. вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора; Г. совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.</p>
ПК-34	<p>65. Выделите признак системного подхода к управлению. А. Система контроля принятых решений. В. Система проведения производственных совещаний для выработки совместных решений. <i>С. Определенная последовательность целенаправленных действий людей.</i> <i>Д. Система корректировки организационной структуры для выпуска конкурентоспособной продукции</i> 66. Основные функции управления: А. Организация, мотивация, контроль. В. Планирование, контроль. С. Организация, мотивация. <i>Д. Планирование, организация, мотивация, контроль.</i></p>
ПК-35	<p>67. При проектировании инновационной услуги поиск новых решений предполагает: А. маркетинг новых услуг Б. мониторинг инноваций В. выстраивание инновационных коммуникаций <i>Г. все ответы верны</i> 68. Венчурный фонд финансирует фирм-клиентов за счет: А. грантов <i>Б. покупки акций клиента</i> В. верно а) и б) Г. неверно а) и б).</p>
ПК-38	<p>69. Обычай делового оборота - это: А. Предусмотренное законодательством, широко применяемое в какой-либо области предпринимательства правило поведения. Независимо от условий договора между сторонами, обычай делового оборота должен исполняться. <i>Б. Сложившееся и широко применяемое в какой-либо области предпринимательства правило поведения, непредусмотренное законодательством, независимо от того, зафиксировано ли оно в каком-либо документе. Обычай делового оборота не должен вступать в противоречия с условиями заключенного между сторонами договора.</i> <i>В. Зафиксированное в ведомственных нормативных актах по определенной отрасли экономики в силу его обязательной применимости в данной отрасли правило поведения. Обычай делового оборота не должен вступать в противоречия с условиями заключенного между сторонами договора.</i> 70. Источником российского предпринимательского права не является: А. Обычай делового оборота. Б. Международный договор РФ. В. Судебный прецедент.</p>

Критерии и шкала оценки:

- критерии оценивания – правильные ответы на поставленные вопросы;
- показатель оценивания – процент верных ответов на вопросы;
- шкала оценивания(оценка) – выделено 4 уровня оценивания компетенций:
высокий (отлично) - более 80% правильных ответов;
достаточный (хорошо)– от 60 до 80 % правильных ответов;

пороговый (удовлетворительно)– от 50 до 60% правильных ответов;
критический (неудовлетворительно) – менее 50% правильных ответов

2.3. Примерный перечень тем выпускной квалификационной работы по направлению «Управление персоналом» (бакалавриат)

1. Совершенствование процедуры отбора кандидатов на вакантные должности торгового (производственного, инженерно-технического, административно-управленческого) персонала фирмы (на примере...)
2. Оценка эффективности мероприятий по подбору работников в организацию (на примере...)
3. Совершенствование процедуры найма персонала в организации (на примере...)
4. Совершенствование документационного обеспечения найма персонала (на примере...)
5. Совершенствование подходов к профессиональной адаптации персонала в организации (на примере...)
6. Совершенствование подходов к психофизиологической адаптации персонала в организации (на примере...)
7. Совершенствование подходов к социальной адаптации персонала в организации (на примере...)
8. Совершенствование подходов к первичной адаптации работника в организации (на примере...)
9. Совершенствование подходов к вторичной адаптации работника в организации (на примере...)
10. Разработка программы вторичной адаптации работников при реструктуризации фирмы (на примере...)
11. Оценка эффективности мероприятий по адаптации персонала организации (на примере...)
12. Анализ программ адаптации персонала организации (на примере...)
13. Технологии (методы, механизмы) совершенствования процедур адаптации сотрудников организации
14. Совершенствование подходов к аттестации персонала в организации (на примере...)
15. Разработка и реализация мероприятий по аттестации персонала фирмы (на примере...)
16. Совершенствование документационного обеспечения аттестации персонала в организации (на примере...)
17. Управление конфликтами при аттестации персонала фирмы (на примере...)
18. Оценка эффективности мероприятий по аттестации персонала организации (на примере...)
19. Разработка программы (мероприятий) повышения квалификации персонала фирмы (на примере...)
20. Анализ эффективности системы повышения квалификации сотрудников организации (на примере)
21. Принятие управленческих решений по выбору методов обучения персонала фирмы (на примере...)
22. Проектирование учебного центра как субъекта обучения персонала фирмы (на примере...)
23. Оценка эффективности мероприятий по обучению персонала организации (на примере...)
24. Технологии (методы, механизмы) совершенствования процедур обучения персонала организации

25. Разработка и обоснование мероприятий по обучению персонала как инструмента нематериального стимулирования труда (на примере...)
26. Совершенствование подхода к материальному стимулированию труда работников организации (на примере...)
27. Совершенствование элементов нематериального стимулирования труда работников организации (на примере...)
28. Разработка плана развития карьеры работника как инструмента нематериального стимулирования труда (на примере...)
29. Разработка мероприятий по профилактике профессионального выгорания работника на основе инструментов нематериального стимулирования (на примере...)
30. Оценка эффективности мероприятий по стимулированию продаж товаров фирмы (на примере...)
31. Совершенствование использования инструментов мотивации труда торгового (производственного, инженерно-технического, административно-управленческого и пр.) персонала фирмы (на примере...)
32. Совершенствование мотивационной программы предприятия (на примере...)
33. Технологии (методы, механизмы) совершенствования мотивации сотрудников организации
34. Совершенствование способа формирования управленческого кадрового резерва в организации (на примере...)
35. Разработка программы формирования производственного кадрового резерва фирмы в условиях дефицита рынка труд (на примере...)
36. Выбор инструментов формирования управленческого кадрового резерва фирмы (на примере...)
37. Выбор методов работы с управленческим кадровым резервом фирмы (на примере...)
38. Выбор методов работы с производственным кадровым резервом фирмы (на примере...)
39. Выбор методов формирования производственного кадрового резерва фирмы (на примере...)
40. Разработка программы ротации персонала в организации (на примере...)
41. Формирование схемы управления конфликтами при разработке управленческого решения в организации (на примере...)
42. Алгоритм выбора способа управления конфликтами при реализации управленческого решения в организации (на примере...)
43. Выбор способов профилактики конфликтов в организации (на примере...)
44. Диагностика конфликтности в трудовом коллективе фирмы (на примере...)
45. Подходы к управлению межличностными конфликтами в организации (на примере...)
46. Подходы к управлению межуровневыми конфликтами в организации (на примере...)
47. Подходы к управлению конфликтами между подразделениями в организации (на примере...)
48. Способы урегулирования конфликтной ситуации в организации (на примере...)
49. Управление конфликтами заинтересованных групп при реализации стратегии фирмы (на примере...)
50. Управление конфликтами заинтересованных групп при разработке стратегии фирмы (на примере...)
51. Совершенствование использования инструментария компетентностного подхода в развитии персонала организации (на примере...)
52. Разработка карты (модели, профиля) компетенций инженерно-технических (торговых, производственных, административно-управленческих и пр.) работников
53. Формирование (совершенствование) инструментария оценки труда торгового персонала фирмы (на примере...)

54. Совершенствование подхода к оценке труда производственного персонала фирмы (на примере...)
55. Совершенствование подхода к оценке административно-управленческого персонала фирмы (на примере...)
56. Выбор и обоснование подхода к оценке производительности труда работников фирмы (на примере...)
57. Выбор инструмента для оценки эффективности управленческого труда работников фирмы (на примере...)
58. Совершенствование механизма оценки сотрудников организации (на примере...)
59. Оценка эффективности управления карьерой сотрудников организации (на примере...).
60. Разработка программы управления карьерой торгового работника фирмы (на примере...)
61. Разработка программы управления карьерой производственного работника фирмы (на примере...)
62. Разработка программы управления карьерой административно-управленческого работника фирмы (на примере...)
63. Повышение лояльности персонала на основе совершенствования организации труда (на примере...)
64. Выбор инструментария для оценки лояльности работников к организации (на примере...)
65. Разработка программы (мероприятий) повышения лояльности работников к организации (на примере...)
66. Разработка мероприятий по профилактике профессионального выгорания работника на основе совершенствования организации труда (на примере...)
67. Технологии (методы, механизмы) повышения творческой активности сотрудников организации
68. Совершенствование командной работы как способ повышения эффективности деятельности фирмы (на примере...)
69. Организация командной работы трудового коллектива фирмы (на примере...)
70. Оценка эффективности мероприятий по командообразованию фирмы (на примере...)
71. Технологии развития компетенций персонала
72. Технологии анализа системы материальной мотивации в организации
73. Технологии анализа системы нематериальной мотивации в организации
74. Совершенствование организации материального стимулирования в организации
75. Совершенствование организации нематериальной мотивации в организации
76. Компетентностный подход в управлении персоналом организации
77. Управление нормированием труда персонала на производственном предприятии
78. Управление нормирование труда персонала в сфере услуг
79. Оптимизация численности персонала организации (возможно конкретизировать – управленческого)
80. Технологии организация командной работы на предприятии
81. Технологии анализа результатов коллективной работы на предприятии
82. Роль руководителя в организации деятельности структурного подразделения
83. Грейдинговый подход в системе мотивации персонала организации
84. Технологии организации внутрифирменного обучения персонала
85. Технологии организации процесса повышения квалификации персонала организации
86. Анализ эффективности системы адаптации персонала в организации
87. Технологии формирования кадрового резерва в организации
88. Совершенствование технологии подбора персонала в организации
89. Диагностика организационных конфликтов на предприятии
90. Диагностика психологического климата на предприятии

91. Анализ затрат на управление персоналом
92. Гуманизация труда как составная часть политики управления персоналом.
93. Разработка системы управления служебно-профессиональным продвижением кадров на предприятии (организации)
94. Социально-психологические аспекты управления персоналом на предприятии (организации)
95. Анализ организационной структуры службы управления персоналом на предприятии (организации) и разработка предложений по ее совершенствованию
96. Определение потребности предприятия (организации) в персонале
97. Оптимизация затрат на персонал предприятия (организации)
98. Технологии повышения производительности труда персонала на предприятии (организации)
99. Анализ состояния и разработка мероприятий по сокращению численности персонала на предприятии (организации)
100. Анализ и разработка предложений по высвобождению персонала на предприятии (организации)
101. Аттестация рабочих мест персонала (производственного, управленческого и т.п.)
102. Маркетинг персонала
103. Анализ эффективности процедур принятия решений при управлении персоналом организации
104. Разработка процедур принятия решений при управлении персоналом организации
105. Совершенствование системы принятия решений при управлении персоналом организации
106. Количественный анализ результативности управленческих решений в сфере управления персоналом организации
107. Качественный анализ результативности управленческих решений в сфере управления персоналом организации
108. Роль руководителя подразделения мотивации персонала
109. Совершенствование системы мотивации персонала на основе контроля реализации управленческих решений
110. Развитие бренда работодателя
111. Аутсорсинг функций по управлению персоналом
112. Формирование корпоративного университета
113. Формирование и развитие службы управления персоналом
114. Экономическая (и социальная) эффективность службы управления персоналом
115. Рентабельность инвестиций в персонал
116. Роль служб управления персоналом в создании конкурентного преимущества
117. Планирование и отчетность в службе управления персоналом
118. Внутренний аудит службы управления персоналом
119. Создание системы вовлеченности персонала
120. Создание системы лояльности персонала
121. KPI для службы управления персоналом
122. Трансформация знаний в стратегию
123. Кадровая безопасность
124. Управление внутренними HR – проектами
125. Оценка результатов труда (премирование) персонала на основе KPI
126. Современные технологии оценки персонала
127. Управление результативностью
128. Бюджетирование затрат на персонал
129. Формирование системы оплаты труда на основе грейдов
130. Диагностика системы управления персоналом в организации
131. Разработка организационной структуры системы управления персоналом

132. Совершенствование нормативно-правового обеспечения системы управления персоналом
133. Совершенствование регламентации труда персонала
134. Информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом в организации
135. Совершенствование кадрового планирования в организации
136. Организация подбора персонала в организации
137. Совершенствование организации труда персонала
138. Совершенствование процесса нормирования труда персонала
139. Совершенствование методов управления персоналом в организации
140. Совершенствование технологии аудита кадрового потенциала
141. Управление процессом высвобождения персонала в организации
142. Совершенствование системы профессионального развития персонала
143. Организация системы обучения персонала
144. Разработка системы внутрифирменного обучения персонала
145. Совершенствование системы внутрифирменного обучения персонала
146. Совершенствование процедуры аттестации персонала
147. Управление деловой карьерой персонала в организации
148. Совершенствование сопровождения карьеры в организации
149. Организация служебно-профессионального продвижения персонала
150. Управление кадровым резервом организации
151. Разработка программы формирования кадрового резерва организации
152. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала в организации
153. Разработка системы мотивации трудовой деятельности персонала организации
154. Совершенствование организации оплаты труда работников
155. Совершенствование организационной культуры
156. Совершенствование условий труда персонала в организации
157. Совершенствование режима труда и отдыха персонала
158. Управление дисциплиной труда персонала в организации
159. Совершенствование управления безопасностью труда персонала
160. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации
161. Совершенствование оценки результатов деятельности службы управления персоналом
162. Управление поведением персонала в условиях организационных изменений
163. Профилактика профессиональных деформаций персонала
164. Совершенствование локального регулирования трудовых отношений
165. Совершенствование системы кадрового делопроизводства в организации
166. Разработка системы мониторинга профессиональных компетенций персонала организации
167. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом
168. Управление социально-психологическим климатом трудового коллектива
169. Управление процессом командообразования в организации
170. Управление коммуникациями в организации.
171. Аудит затрат на персонал и их структуры
172. Аудит кадровой политики организации
173. Аудит кадрового планирования в организации
174. Аудит социальных отношений в организации
175. Аудит работы кадровых служб организации
176. Аудит интеллектуального капитала организации
177. Аудит условий труда работников организации
178. Аудит обеспечения безопасности труда в организации

- 179. Алгоритм аттестации рабочих мест в организации
- 180. Аудит рабочих мест
- 181. Аудит системы мотивации организации
- 182. Аудит трудовых показателей организации
- 183. Аудит производительности труда сотрудников
- 184. Бюджетирование работы с персоналом как элемент контроллинга
- 185. Анализ издержек на персонал в организации

2.3.1. Комплект заданий задач (заданий) на период подготовки к написанию и защите ВКР для текущего контроля и контроля самостоятельной работы обучающихся

№ задания	Условие задачи (формулировка задания)
1	<p style="text-align: center;">Размышления о проблемах управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Останется ли планирование важной функцией менеджмента в будущем? Почему? 2. Если планирование настолько важно, почему некоторые менеджеры не планируют деятельность своих организаций? Как можно объяснить такую позицию? 3. Чем управление персоналом в некоммерческих организациях отличается от управления персоналом в коммерческих компаниях? 4. Какие типы планирования Вы используете в личной жизни? Опишите эти планы с точки зрения того, стратегические они или операционные; кратко-или долгосрочные; конкретные или общие. 5. «Организации, которые не способны хорошо спланировать свою деятельность, планируют свой крах». Согласны ли Вы с этим утверждением? Объясните свою позицию. 6. Занимаются ли менеджеры неформальным планированием? Почему да или нет? 7. Опишите шесть этапов процесса стратегического управления персоналом. 8. Опишите роль ресурсов, способностей и ключевых компетенций во внутреннем анализе. 9. Опишите три стратегии роста. 10. Обсудите матрицу BCG и ее использование для управления персоналом. 11.
2	<p style="text-align: center;"><u>Ситуация для анализа</u></p> <p style="text-align: center;"><u>Процент вознаграждения</u></p> <p>По конкурсу на производственное предприятие был принят недавний выпускник технического вуза Владимир - специалист по компьютерной технике, работавший до этого в НИИ. Владимир был единственный и любимый сын в семье, отличник учебы, интеллигентный и воспитанный юноша, не женат. Он с энтузиазмом взялся за порученную ему работу по созданию базы данных о сбыте продукции. Через год работа была закончена, и он получил приличную премию, на которую купил личный персональный компьютер. Он хорошо проявил себя на Нижегородской ярмарке, где выставлялась продукция предприятия, у него проявился талант не только программиста, но и коммерсанта. Владимир с таким энтузиазмом и "куражом"</p>

	<p>рекламировал продукцию предприятия, что от покупателей не было отбоя. Ему стали поручать проведение выставок, и примерно через год директор предприятия решил назначить Владимира начальником коммерческого отдела. Отдел занимался снабжением и сбытом продукции. В контракте с Владимиром оговорили, что наряду с гарантированной заработной платой он будет получать вознаграждение в размере 5 % от чистого дохода, полученного от продажи продукции предприятия. Вознаграждение директора, как вскоре узнал Владимир, было 10% от дохода. И на этом участке дела у Владимира пошли очень хорошо. Только за год его работы объем продажи продукции увеличился на 25%. Хотя до него было затоваривание. К нему хорошо относились в коллективе, особенно женщины. Володя не выпивал, не курил, очень интеллигентно вел себя с женщинами, за что они прозвали его "пай-мальчик". Теперь он владел большой коммерческой информацией: имел 5 подчиненных, знал объемы продаж, себестоимость выпуска, валовой и чистый доходы, давал распоряжения по распределению вознаграждения между сотрудниками. Его доходы стали значительно больше, чем когда он работал простым программистом. Проявилось новое качество - любовь к деньгам. Деньги он тратил преимущественно на себя : модная одежда, отдых за границей, покупка валюты.</p> <p>Однажды Владимир пришел к директору с рядом ценных предложений по развитию коммерческой деятельности и в конце беседы сказал, что основные доходы предприятия идут по его отделу, а его вознаграждение всего 5%. Учитывая ценность идей Владимира, директор предложил увеличить его долю до 7%. "Почему не до 10%, - удивился Владимир, ведь основной вклад в коммерцию делаю я ?" Директор объяснил, что на вознаграждение идет 40% от чистого дохода, но ведь работают на сбыт производственные участки, коммерческий и производственный отделы, транспортный цех, бухгалтерия. Владимир ушел недовольный. Разговор вскоре стал известен на предприятии, и мнение коллектива разделилось. Сотрудники коммерческого отдела были на стороне Владимира, который затаил обиду на директора. Однако он работал по-прежнему хорошо, внедрил компьютерную систему контроля сбыта, и сбыт продукции за отчетный год вырос еще на 15%. Вскоре экономическая ситуация в России изменилась: росли неплатежи, шло затоваривание складов продукцией, увеличились перебои в поставке комплектующих, широкое распространение получили бартерные сделки. В структуре доходов увеличились платные услуги населению и сократились доходы по сбыту продукции. После одной из оперативок у директора отдел Владимира подвергся критике за снижение объемов сбыта продукции. Он попросил директора о личной встрече и сказал, что готов улучшить работу по сбыту, у него есть новые идеи, если его вознаграждение будет составлять 10 % от чистого дохода, как у директора. Директор отказал, тогда Владимир отдал ему заранее написанное заявление об увольнении по собственному желанию.</p> <p>...Последующие три года он работал в страховой компании агентом и в пенсионном фонде начальником бюро по ценным бумагам.</p> <p style="text-align: center;">Вопросы к ситуации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Правильно ли поступили Владимир и директор? 2. Какие рекомендации Вы бы дали для устранения конфликта?
3	<p style="text-align: center;"><u>Ситуация для анализа</u>¹ Концепция JoeBoxer</p> <p>Николас Грэхем – король нижнего белья и, как он сам себя называет, «Начальник над трусами» корпорации <i>JoeBoxer</i>. Он обожает создавать впечатляющие зрелища и спектакли. Достаточно упомянуть о том, как он вывесил самый большой в мире билборд с электронным адресом <i>JoeBoxer</i> над Таймс-сквер в Нью-Йорке; или о том, как он, переодетый английской королевой, висел на кране в этой же части города на высоте больше 30 метров и швырял в собравшуюся толпу боксерскими трусами, привязанными к кольцам. Грэхем убежден, что компанию надо рекламировать в любом месте и любым способом. И нет ни малейших сомнений в том, что главная сила этого предпринимателя заключается именно в его умении продвигать торговую марку. Он говорит: "<i>Марка - это парк развлечений и отдыха. А продукт - сувенир</i>".</p> <p>И странные, порой просто эксцентричные стратегии Грэхема отлично отображают эту философию. Больше всего ему</p>

¹Там же, с.385 - 387

нравится создавать для потребителей обстановку, позволяющую им хоть какое-то время передохнуть от гама и шума современного мира - сделать так, чтобы они остановились на мгновение, на секунду задумались о своей реакции на что-то необычное и рассмеялись. Однако, следует признать, дела в корпорации *Joe Boxer* не всегда шли гладко.

После основания компании в 1985 году она пережила период феноменального роста. Сегодня это одна из самых признанных в мире модных марок. Ее целевыми потребителями считаются молодые люди в возрасте от 15 до 30 лет, а степень осведомленности людей о марке по оценкам специалистов составляет 87%. Однако именно в годы бурного роста компании Грэхем понял, что серьезные проблемы связаны с управлением крупной компании по выпуску ультрамодных товаров. Хотя он привлекал для решения тех или иных конкретных вопросов специалистов и других руководителей, компания быстро теряла наличность и, в конце концов, ее долг составил 18 млн. долл. В значительной мере эти финансовые проблемы были следствием перерасхода Грэхемом средств на его трюки в публичности. К 2001 году компания находилась в такой трудной ситуации, что владелец лицензии подал исковое заявление, в котором требовал, чтобы *Joe Boxer* после заполнения всех бумаг о банкротстве выплатила ему 3,5 млн. долл. По сути, был уже составлен пресс-релиз, в котором объявлялось о банкротстве фирмы, который вот-вот должны были разослать, когда в дверь компании постучался главный исполнительный директор *Windsong Alliance Group*, ЛССБилл Свидлер.

Windsong Alliance Group специализируется на выдаче лицензий на дизайнерские марки и занимается сбытом нижнего белья, а марка *Joe Boxer* имела для этой компании огромную привлекательность. В апреле 2001 го. *Windsong* приобрела ресурсы *Joe Boxer* в обмен на ее долги. Спустя немного времени Свидлер уже смог подписать соглашение с корпорацией *Kmart*, которая хотела обладать эксклюзивными правами на ценное марочное название *Joe Boxer*, рассчитывая тем самым повысить свою привлекательность для молодежной аудитории - подростков и студентов. Точные детали этого соглашения нам не известны, но известно, что *Windsong* получила в качестве единовременного платежа весьма солидную сумму, о которой г-н Свидлер сказал только, что "она намного превышает сумму в 24 млн. долл., которую фирма *Target* выплатила дизайнеру Моссимо". Кроме того, *Windsong* получает процент от объема продаж марочных товаров *Joe Boxer* (который по оценке специалистов уже в первый год должен был составить 1 млрд. долл.). За весь производственный процесс товаров под маркой *Joe Boxer* несет ответственность компания *Kmart*.

И даже если переживающая сегодня не лучшие времена *Kmart* прекратит свою деятельность, по мнению Свидлера, эту марку сразу приобретет другая розничная сеть - *Target*, в которой разработана весьма успешная стратегия инвестирования значительных средств в знаменитые марки. Однако, по мнению г-на Свидлера *Joe Boxer*, по всей вероятности, принесет *Kmart* большую удачу, чем линия *Martha Stewart*, популярность которой резко сократилась после того, как известная предпринимательница, имя которой использовалось для этой товарной линии, столкнулась с серьезными юридическими проблемами. Учитывая риск, неизменно возникающий в случаях, когда торговая марка тесно связана с каким-то конкретным человеком, г-н Свидлер считает, что продвигать необходимо именно *Joe Boxer*, а не Николаса Грэхема. Но Грэхем тоже не останется не у дел. Хотя основная ответственность легла сегодня на Свидлера, Грэхем продолжает делать для компании то, что у него получается лучше всего - он остался советником по продвижению марки и ее главным промоутером.

Вопросы

1. Какие, с вашей точки зрения, конкурентные преимущества

Joe Boxer? Какую конкурентную стратегию, по вашему мнению, она реализует? Объясните свой выбор.

	<p>2.Что мог показать SWOT-анализ Биллу Свидлеру из <i>Windsong</i>, когда он оценивал ситуацию <i>Joe Boxer</i>?</p> <p>3.Каким образом г-н Свидлер мог использовать концепции стратегического менеджмента в управлении <i>Joe Boxer</i> повышении эффективности ее деятельности?</p> <p>4.Чему могут научиться другие организации в плане ведения стратегического менеджмента на опыте Грэхема и Свидлера?</p>
4	<p style="text-align: center;"><u>Ситуация для анализа.</u> <i>IndigoBooksandMusic</i>²</p> <p>До 2001 года в Канаде существовало две крупные сети книжной торговли - <i>Chapters</i> и <i>Indigo</i>. Сеть <i>Indigo</i> была создана в 1996 году Хизер Райзман, которая до этого была президентом компании - поставщика прохладительных напитков <i>Cott Corporation</i>. <i>Indigo</i> стала первой розничной сетью книжной торговли, которая начала торговать еще аудиопродукцией и сувенирами, а также открыла в торговых зонах свои кафе. К 2000 году эта розничная сеть работала уже в 14 регионах Канады. Другая крупная сеть, <i>Chapters</i>, возникла в 1995 году после слияния двух</p> <p>на то время крупнейших канадских сетей - <i>Cole's</i> и <i>SmithBooks</i>. В 2001 году Хизер предприняла удивительно удачный ход, благодаря которому ее компания поглотила значительно более крупную <i>Chapters</i>. Финансовые потери <i>Chapters</i> в последние годы наносили огромный ущерб компании, и ее акционеры с готовностью одобрили предложение о поглощении. Теперь перед предпринимательницей встала весьма серьезная задача - ей необходимо было объединить две компании в одну. Следует отметить, что <i>Chapters</i> и <i>Indigo</i> имели приблизительно одинаковую организационную структуру. Например, обе они состояли из ряда отделов: маркетингового, кадрового, розничных продаж и т.д. Однако, оказалось, что новая организация имеет 90 книжных магазинов т около 7000 сотрудников. Более того, после поглощения <i>Indigo</i> получила также контроль над сетями <i>ColtsBooks</i> и <i>SmithBooks</i>, состоящими из 210 магазинов и раскинувшимися по всей стране, а также над новым Internet-подразделением <i>Chapters Online</i>. Совершенно очевидно, для того, чтобы органично включить в нее новые направления бизнеса, структуру вновь созданной организации необходимо изменить.</p> <p>Объединенная компания, получившая название <i>IndigoBooksandMusic</i>, сегодня стала самым известным продавцом книг в Канаде; 300 ее магазинов разбросаны по всей стране и торгуют книгами, журналами, компакт-дисками и другими товарами. Сделать эту объединенную компанию преуспевающей организацией было очень непростой задачей. В 2002 году <i>Indigo</i> понесла потери в размере 48 млн.долл., несмотря на то, что численность сотрудников выросла на 26 %. В 2003 году результаты были уже несколько лучше – компания получила небольшую прибыль (1,4 млн.долл.). Это говорит о том, что г-же Райзман следует продолжать делать упор на повышении прибыльности ее компании в довольно сложной среде книжной розничной торговли. И, несмотря на трудные задачи, большинство аналитиков убеждены, что Хизер Райзман отлично справится с ними.</p> <p style="text-align: center;">Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Когда две организации сливаются в одну, какого типа структурные вопросы приходится решать менеджменту вновь созданной компании? 2. Какую роль, с вашей точки зрения,

²Там же, с.478 - 479

	<p>играет организационная структура в результативности и эффективности организации? Объясните свой ответ.</p> <p>3. Какая структура больше подойдет для <i>Indigo</i> – органическая или механистическая? Почему?</p> <p>4. Каким образом на организационную схему <i>Indigo</i> могут повлиять новые технологии?</p>
5	<p align="center"><u>Размышления о проблемах управления персоналом.</u></p> <p>1. Большинство из нас, чтобы иметь средства к существованию, вынуждены работать и работа остается центральным элементом нашей жизни. Если это так, то почему же управленческий персонал должен с таким вниманием относиться к проблемам мотивации служащих?</p> <p>2. Опишите задачу, которую вам недавно пришлось решать, для выполнения которой вы приложили максимум усилий. Объясните свое поведение, воспользовавшись любым из методов мотивации, описанных в этой главе.</p> <p>3. Если вам необходимо разработать систему поощрений для небольшой производственной компании, какими концепциями и принципами мотивационных теорий вы воспользуетесь? Почему? Был бы ваш выбор таким же, если бы речь шла о повышении мотивации служащих медицинской исследовательской лаборатории? Объясните свой ответ.</p> <p>4. Могут ли менеджеры использовать какую-либо из теорий или методов мотивации для поощрения и поддержки многообразия рабочей силы в своей компании? Объясните свой ответ.</p> <p>5. Многие специалисты по разработке рабочих заданий, исследовавших постоянно меняющуюся природу работы, сегодня считают, что люди работают лучше всего, если их основным мотивом будет конкретная интересная цель, а не материальные стимулы. Согласны ли вы с этим мнением? Объясните свою точку зрения.</p>
6	<p align="center"><i>Размышления о проблемах управления персоналом</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Какой тип власти подходит лично вам? К какому из них вы чаще всего прибегаете? Почему? • Каким образом студент университета в процессе обучения может добиться, чтобы окружающие считали его харизматичным руководителем? Как ему усилить это впечатление? • Как вы думаете, доверие к человеку порождается его личными характеристиками или возникает благодаря определенным ситуациям?
7	<p align="center">Решаем этическую проблему</p> <p>Каким образом городской управляющий может этичным способом преодолеть преграды, стоящие на пути перемен? Город Хисперия, штат Калифорния (65 тысяч жителей) нуждаются в очень серьезных переменах. Члены городского совета публично критикуют как друг друга, так и городские службы, а некоторые жители уже начали поговаривать о смене городского руководства. Управление городом абсолютно неэффективно, моральный уровень работников городских служб на низком уровне, менеджеры, управляя своими подчиненными, все чаще прибегают к дисциплинарным мерам, доверие жителей неуклонно снижается. Город был зарегистрирован меньше 20 лет назад, но уже столкнулся с серьезными финансовыми проблемами как вследствие своего</p>

быстрого роста, так и вследствие экономического спада. Справится с этой ситуацией было сложно еще и по причине большой текучести кадров в городском менеджменте и городском совете. Когда городским управляющим и его заместителем стали Робб Квинси и Род Фостер, они начали искать пути внедрения серьезных конструктивных перемен, которые позволили бы руководству города работать с высокой эффективностью. Несмотря на внутренний конфликт, несогласие городского совета и скептицизм общества, менеджеры и некоторые официальные лица пришли к соглашению и решили провести реструктуризацию городской организации, стимулировать новаторство и решить наиболее спорные вопросы. Благодаря участию общественности они также определили общее видение, которое стало базой для перемен в финансовой отчетности; перемен, которые позволят согласовать политики и процедуры разных подразделений; перемен, которые позволят привлечь и должным образом информировать жителей; перемен, которые позволят привлечь и должным образом информировать жителей города о происходящем. Следуя философии, что «лучше сделать свою работу, чем сохранить свое место», городские управляющие и служащие рисунки. Не менее важно то, что они были серьезно намерены непременно завершить начатое.

В конце концов внедренные ими перемены помогли улучшить финансовое положение города, сильно повысить продуктивность управления, создать новые рабочие места, привлечь новых жителей и повысить эффективность внутренних и внешних коммуникаций. Представьте, что вы городской управляющий. Член городского совета публично раскритиковал одного из ваших сотрудников за то, что он порекомендовал приобрести дорогую компьютерную систему в то время, как город испытывает большие финансовые трудности. Этот член совета постоянно пытается заблокировать практически все перемены, предложенные вами или вашими соратниками, независимо от их выгоды или дороговизны. Вы хотите профессионально решить эту проблему, связанную с явным сопротивлением переменам. С другой стороны, вы хотите также защитить свой персонал от постоянной критики. Примите решение, какой из трех следующих вариантов действий вы выберете, и почему.

Вариант А. в ходе обучения и сотрудничества попытаетесь убедить других членов совета запретить любые критические замечания за исключением критики действий присутствующих сотрудников, которые в этом случае смогут объяснить или защитить свою позицию.

Вариант В. В ходе переговоров предложите продвинуть любимый проект активно сопротивляющегося переменам члена совета в обмен на то, что он прекратит публичную критику (или даже поддержит) начинания вашего персонала.

Вариант С. Организуйте и проведите периодические собрания в частном порядке, на которых члены городского совета смогут высказать свои претензии к вам и вашему

	персоналу.
8	<p style="text-align: center;">Работаем сообща.</p> <p style="text-align: center;">Упражнение на развитие навыков командной работы</p> <p>Несомненно, вам в жизни уже неоднократно приходилось сталкиваться с дилеммами этического характера: в школе, в обществе и даже на работе. Разбейтесь на группы по три-пять человек. Выберите студента, который будет представлять вашу группу перед аудиторией. Теперь пусть каждый член группы подумает о том, с какими неэтичными действиями он сталкивался в различных организациях.</p> <p>Выбрав примеры сомнительного с точки зрения этики поведения, в своей группе определите три важных критерия, подходящих для того, чтобы как можно правильнее определить, считать ли этичным то или иное действие или решение. Внимательно подумайте об этих критериях, как с их помощью можно четко отделить этичные действия от неэтичных. Запишите выбранные критерии. Используйте их для оценки примеров неэтичного поведения, описанных членами вашей группы.</p> <p>Преподавателя представитель вашей группы должен описать несколько случаев неэтичного поведения, свидетелями которых стали члены вашей группы; перечислить выбранные вами критерии для разграничения этичных и неэтичных поступков и рассказать, как вы использовали эти критерии для оценки этих конкретных ситуаций</p>
9	<p style="text-align: center;">ТЕСТ НА КОНФЛИКТНОСТЬ</p> <p>По каждому вопросу необходимо выбрать один из вариантов ответа.</p> <p>1. Если в общественном транспорте начинается спор, что Вы предпринимаете?</p> <p>а) избегаете вмешиваться в ссору; б) можете вмешаться, встать на сторону потерпевшего, кто прав; в) всегда вмешиваетесь и до конца отстаиваете свою точку зрения.</p> <p>2. На собрании Вы когда-нибудь критикуете руководство за допущенные ошибки:</p> <p>а) нет; б) да, но в зависимости от Вашего личного отношения к нему; в) всегда критикуете за ошибки.</p> <p>3. Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который Вам кажется нерациональным. Предложите ли Вы свой план, который кажется Вам лучше?</p> <p>а) если другие Вас поддержат, то - «да»; б) разумеется, Вы будете поддерживать свой план;</p>

в) боитесь, что за критику Вас могут лишить премиальных.

4. Любите ли Вы спорить со своими коллегами, друзьями?

- а) только с теми, кто не обижается, и когда споры не портят Ваши отношения;
- б) да, но только по принципиальным, важным вопросам;
- в) Вы спорите со всеми и по любому поводу.

5. Кто-то пытается пролезть вперед Вас без очереди:

- а) Вы также попытаетесь обойти очередь;
- б) возмущаетесь, но про себя;
- в) открыто высказываете свое негодование.

6. Представьте себе, что рассматривается рационализаторское предложение, экспериментальная работа Вашего коллеги, в которой есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что Ваше мнение будет решающим. Как Вы поступите?

- а) выскажитесь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;
- б) выделите положительные стороны в его работе и предложите предоставить возможность продолжить ее;
- в) станете критиковать ее: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибки.

7. Если кто-то из близких купил вещь, которая Вам не понравилась:

- а) промолчите;
- б) ограничьтесь коротким тактичным комментарием;
- в) устроите скандал.

8. Вы встретили подростков, которые курят. Как Вы отреагируете?

- а) подумаете: «Зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных озорников?»;
- б) сделаете им замечание;
- в) серьезно их отчитаете.

9. В ресторане Вы замечаете, что официант обсчитал Вас:

- а) Вы не даете ему чаевые, которые заранее приготовили;
- б) попросите, чтобы он еще раз при Вас подсчитал сумму;
- в) начнете скандал.

10. Вы в Доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того, чтобы выполнять свои обязанности. Возмущает ли Вас это?

- а) да, но если Вы даже и выскажете ему какие-то

	<p>претензии, это вряд ли что-то изменит;</p> <p>б) Вы находите способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;</p> <p>в) Вы вымещаете недовольство на младшем персонале: уборщицах, официантках.</p> <p>11. Вы спорите с сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли Вы свою ошибку?</p> <p>а) нет;</p> <p>б) разумеется, признаете;</p> <p>в) Вы прекращаете спор, соглашаясь на компромисс.</p> <p>Ключ к тестовому заданию</p> <p>Каждый вариант ответа получает определенное количество очков: ответ «а» - 4 очка; ответ «б» - 2 очка; ответ «в» - 0 очков. Подсчитайте сумму набранных очков.</p> <p>РЕЗУЛЬТАТЫ</p> <p>30 - 44 очков. Вы тактичны. Не любите конфликтов, даже если и можете их сгладить, легко избегаете критических ситуаций. Когда же Вам приходится вступать в спор, то Вы учитываете, как это отразится на Вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но, когда им требуется помощь, Вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли Вы, что тем самым Вы теряете уважение к себе в глазах других?</p> <p>15 - 29 очков. О Вас говорят, что Вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на Ваши служебные или личные отношения. И за это Вас уважают.</p> <p>0 - 14 очков. Вы ищите поводов для споров, в большей части которые излишни, мелочны. Любите критиковать, но только когда это выгодно Вам. Вы навязываете свое мнение, даже если не правы. Вы не обидитесь, если Вас будут считать любителем поскандалить? Подумайте, не скрывается ли за Вашим поведением комплекс неполноценности?</p>
--	---

2.4. Научное руководство подготовкой ВКР

Научное руководство подготовкой ВКР каждого обучающегося бакалавра осуществляет преподаватель выпускающей кафедры, утвержденный в качестве научного руководителя.

Научный руководитель ВКР назначается выпускающей кафедрой с учетом выбранной проблематики и научной специализации преподавателя. Научное руководство бакалаврской работой могут осуществлять преподаватели, имеющие ученую степень и ученое звание, проводящие самостоятельные исследования в научной области, связанной с темой ВКР.

Обязанности научного руководителя ВКР:

1. оказывать помощь в выборе и окончательном уточнении формулировки темы ВКР;

2. систематически консультировать обучающегося по разработке проблематики ВКР;
3. оказывать помощь в разработке теоретической и методологической базы исследования по теме ВКР;
4. консультировать по вопросам выбора литературы, сбора данных и поиска информации и т.д.;
5. контролировать ход подготовки ВКР и осуществлять управление этим процессом;
6. проводить обсуждение промежуточных результатов работы, подготовку и выдачу необходимых рекомендаций;
7. осуществлять проверку окончательного варианта ВКР;
8. подготовить развернутый письменный отзыв на ВКР с заключением о ее соответствии/несоответствии предъявляемым требованиям к ВКР по направлению подготовки бакалавриата 38.03.03 «Управление персоналом».

Обязанности бакалавра:

- 1) выполнять указания научного руководителя по подготовке ВКР;
- 2) соблюдать согласованный календарный план-график работ по подготовке ВКР;
- 3) периодически (не реже двух раз в месяц) отчитываться перед научным руководителем о проделанной работе по теме ВКР и представлять полученные результаты;
- 4) своевременно информировать научного руководителя о возникающих проблемах и объективных ситуациях, которые могут повлечь за собой срыв ранее согласованных сроков.

Ответственность за теоретическое, методическое и проектное содержание ВКР, а также за качество и оформление представленных в ней результатов несет ее автор.

На научного руководителя возлагается ответственность за управление процессом подготовки ВКР, постановку задач перед бакалавром и осуществление функции контроля в ходе подготовки ВКР.

Организация взаимодействия научного руководителя и бакалавра:

- научный руководитель определяет расписание проведения своих консультаций (дни недели, время) с целью обеспечения регулярного консультирования бакалавров;
- информация о консультациях научного руководителя должна быть представлена на странице сайта и на стенде кафедры;
- обмен информацией между научным руководителем и бакалавром может осуществляться как путем их непосредственного общения, так и с использованием современных технических средств (электронной почты, сети Интернет); при этом заранее оговариваются приемлемые формы и способы передачи информации (на бумажных и/или электронных носителях);
- в случае возникновения конфликтов между научным руководителем и бакалавром и невозможности их самостоятельного разрешения претензии сторон рассматриваются и регулируются руководством вышестоящего уровня (заведующим выпускающей кафедры).

2.5. Общие требования к выпускной квалификационной работе

ВКР является обязательным видом итоговых аттестационных испытаний.

Выпускная квалификационная работа - самостоятельная научно-исследовательская работа, выполненная бакалавром на заключительном этапе обучения в вузе, связанная с решением актуальной научно-исследовательской задачи в соответствии с видами деятельности, предусмотренными образовательными стандартами для конкретной профессии.

ВКР – это документ, представляющий собой итоговую квалификационную работу, содержащую результаты самостоятельного научного исследования по определенной теме, а также результаты методического проектирования.

В ВКР анализируются способы решения поставленной проблемы, излагается существующая теоретическая основа способов, представляются особенности решения проблемы в конкретной сфере деятельности, представляется практическое применение рассмотренных теоретических основ в практике управления персоналом объекта исследования.

Общими требованиями к ВКР являются:

- полнота выполнения задания;
- четкость и логическая последовательность изложения материала;
- краткость и точность терминов и формулировок, исключающих возможность неоднозначного толкования;
- конкретность и полнота изложения результатов работы в такой степени, чтобы материал был понятен специалисту;
- необходимость делать ссылки на источники, из которых взяты формулы, таблицы, цитаты.

В ВКР необходимо освещение имеющихся в литературе точек зрения по теме ВКР, их анализ и изложение своего отношения к решению проблемных вопросов. ВКР должна отражать знание студентом научной и методической литературы по теме работы и умение критически оценивать концепции различных авторов.

Важным требованием к ВКР является обоснованность изложенных в ней выводов и предложений, которые должны отвечать на поставленные в работе задачи, решаемые бакалавром в ходе творческой самостоятельной деятельности.

2.6. Организация выполнения выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» выполняется на кафедре управления ИЭиБУлГУ.

Тематика ВКР формируется кафедрой в соответствии с видами и задачами профессиональной деятельности, указанными в ФГОС ВО.

Темы выпускных работ определяются профессорско-преподавательским составом кафедры, а также могут быть предложены работодателем или самостоятельно формулируются бакалавром, в строгом соответствии с видами профессиональной деятельности выпускника, указанными в ФГОС ВО по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

Тематика ВКР утверждается на заседании кафедры в конце учебного года на предвыпускных курсах.

Существенное изменение темы ВКР, а также замена научного руководителя (после издания приказа по УлГУ) допускается в исключительном случае по решению кафедры управления и утверждается проректором по учебной работе.

Кафедра управления осуществляет руководство организацией и выполнением ВКР по следующим направлениям:

- разработка тематики ВКР;
- организация выбора бакалаврами тем работ;
- назначение научных руководителей ВКР;
- оперативное руководство, контроль и организационная помощь студентам в процессе подготовки ВКР;
- контроль качества работы.

Заведующий кафедрой организует проверку хода выполнения ВКР, устанавливая не менее трех контрольных сроков отчетности студента о ходе выполнения работы с учетом особенностей графика учебного процесса, осуществляет организацию рецензирования.

В обязанности научного руководителя ВКР входит:

- разработка задания бакалавру на выполнение работы;
- оказание помощи бакалавру в разработке календарного графика выполнения

работы;

- оказание помощи в определении объекта и предмета исследования, формулировании цели и задач работы, в составлении библиографии;
- консультирование бакалавров по организации научно-исследовательской и практической части работы, обсуждение и анализ полученных результатов;
- проверка качества работы и рекомендации для прохождения предварительной защиты;
- консультирование бакалавра при подготовке к защите;
- подготовка отзыва о работе выпускника.

По завершении работы, не позднее, чем за месяц до государственной итоговой аттестации, на кафедре проводится предварительная защита ВКР с целью проверки степени ее готовности и принятия решения о допуске к защите.

2.7. Общие требования к оформлению выпускной квалификационной работы

Общее оформление

ВКР следует оформлять в специальную папку (подобная папка содержит три отверстия для брошюровки).

Текст ВКР представляется на одной стороне белой писчей бумаги формата А4 (210x297). Он должен выполняться печатным способом с использованием компьютера и принтера через полтора интервала. Шрифт TimesNewRoman, кегль 14. Примерное количество знаков на странице - 1500-1700.

Поля используются по всем четырем сторонам печатного листа: левое поле - 30 мм, правое - 15 мм, верхнее и нижнее - по 20 мм.

Каждый абзац должен начинаться с красной строки. Абзацный отступ - 1,25 см от левого поля листа и должен быть неизменным во всем тексте ВКР.

Во всей работе, включая сноски, текст выравнивается по ширине рабочего поля листа и переносится по правилам орфографии русского языка.

Акцентировать внимание на определенных терминах, формулах и т.п. возможно за счет выделения *курсивом*.

Оформление основных структурных частей и структурных элементов текста

Работа начинается с *титального листа*, который оформляется в соответствии с требованиями (приложение 2).

Основной текст включает в себя главы, параграфы. Каждый структурный элемент основного текста должен иметь порядковый номер. Введение, список использованной литературы и заключение не нумеруются.

Главы последовательно нумеруются арабскими цифрами; после цифры ставится точка и делается один пробел перед текстом названия главы.

Каждая новая глава начинается с новой страницы; это же правило относится к другим основным структурным частям работы (введению, заключению, списку литературы, приложениям и т.д.). Новый параграф внутри одной главы начинается на той же странице, на которой закончился предыдущий. Выводы начинаются на той же странице, на которой закончился параграф.

Расстояние между названием глав и последующим текстом должно равняться трем интервалам (2 пустые строки). Такое же расстояние выдерживается между заголовками главы и параграфа и между параграфами.

Заголовки глав и параграфов выделяют жирным шрифтом, кегль 14.

Заголовки глав печатают прописными буквами по центру, а заголовки параграфов - строчными (кроме первой прописной) с абзаца, с выравниванием по ширине.

Переносы слов в заголовках не допускаются. Точки в конце заголовков не ставят. Если заголовок состоит из нескольких предложений, их разделяют точкой.

Подчеркивание заголовков не допускается.

Нумерация страниц начинается с титульного листа, на котором цифра «1» не проставляется. На следующей странице («Содержание») проставляется цифра «2». Далее весь последующий текст ВКР, включая список использованной литературы и приложения, нумеруется по порядку до последней страницы. Ее порядковый номер печатается по центру внизу страницы.

Основной текст работы должен содержать ссылки на информацию, почерпнутую из различных научных источников.

Ссылки на литературу необходимо указывать порядковым номером по списку источников, выделенным квадратными скобками, например: [15]. При ссылке в источнике на определенную формулу, рисунок, схему и т.п. следует указывать номера страниц, например: [5; с. 126]. Точка, обозначающая конец предложения, ставится после квадратных скобок!

Перечисления. Перед каждым перечислением следует ставить дефис или, при необходимости ссылки в тексте на одно из перечислений, строчную букву (за исключением ё, з, й, о, ч, ь, ы, ь). Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

Общие требования к *цитированию*:

– текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением авторского написания;

– цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения цитируемого текста и без искажений мысли автора; пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается без искажения цитируемого текста и обозначается многоточием в угловых скобках;

– допускается не прямое цитирование; при этом следует быть предельно точным в изложении мысли автора и давать соответствующие ссылки на источник;

– каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5.2008 («Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»).

Работа выполняется в единой стилевой манере, строго научным языком, в ней не должны допускаться грамматические, пунктуационные, стилистические ошибки и опечатки.

Иллюстрации должны быть расположены по тексту ВКР после первой ссылки на них так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота текста или с поворотом по часовой стрелке. Название рисунка располагается под рисунком по центру. Поясняющие надписи располагаются под названием иллюстрации. На все рисунки в тексте должны быть ссылки.

Иллюстрации обозначают словом «Рисунок» и нумеруют арабскими цифрами в пределах раздела, располагают по центру строки. Например: «Рисунок 1 - Название рисунка».

Таблицу размещают после первого упоминания, так, чтобы ее было удобно читать без поворота текста или с поворотом по часовой стрелке.

Таблица должна иметь заголовок, который начинается с прописной буквы, нумеруется арабскими цифрами, располагается по центру. Кегль текста внутри таблицы - 12. Например «Таблица 1 - Название таблицы». На все таблицы должны быть ссылки в тексте, например: «... в табл. 1».

Между рисунком, таблицей и основным текстом должен быть отступ - 1-2 интервала.

Уравнения и формулы необходимо выделять из текста свободными строками, если к ним есть пояснения. Пояснения значений символов необходимо привести непосредственно под формулой в той последовательности, в какой они даны в формуле. Значение каждого символа надо дать с новой строки. Первую строку начинают со слов

«где» без двоеточия.

Формулы нумеруются в пределах раздела арабскими цифрами только при наличии ссылок на них в тексте: (2.4), т.е. четвертая формула второго раздела.

Оформление *списка использованных источников* производится в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5.-2008 («Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»).

Приложения оформляют как продолжение ВКР, включая их в общую нумерацию страниц. Каждое приложение необходимо начинать с нового листа с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и его номера, написанного арабскими цифрами. Приложение должно иметь содержательный заголовок. Имеющиеся в тексте приложения иллюстрации, таблицы, формулы и уравнения следует нумеровать в пределах каждого приложения.

2.8. Подготовка к защите выпускной квалификационной работы

Порядок представления ВКР к защите

Полностью готовая выпускная работа, оформление которой соответствует предъявляемым требованиям, представляется бакалавром научному руководителю. Руководитель после проверки подписывает титульный лист и вместе со своим письменным отзывом представляет ее заведующему кафедрой, который на основании представленных документов оценивает готовность ВКР и решает вопрос о допуске ее к защите.

Если заведующий кафедрой не сочтет возможным допустить работу к защите, вопрос о допуске решается на заседании кафедры с участием руководителя и автора работы.

К защите ВКР допускаются выпускники, успешно освоившие в полном объеме основную профессиональную образовательную программу и представившие на кафедру один экземпляр полностью оформленной работы с отзывом научного руководителя.

Порядок рецензирования ВКР

Рецензирование ВКР предполагает подготовку отзыва научного руководителя.

В отзыве научного руководителя должно содержаться упорядоченное перечисление качеств выпускника, выявленных в ходе его работы над ВКР. Особое внимание руководителя следует обратить на необходимость оценить соответствие выпускника требованиям к его личностным характеристикам типа «самостоятельность», «готовность», «ответственность», «умение организовать свой труд», «добросовестность» и т.п.

Отзыв научного руководителя оформляются печатным способом с использованием компьютера.

2.9. Организация защиты выпускной квалификационной работы

Защита ВКР проводится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) с участием не менее двух третей ее состава, научного руководителя, а также всех желающих.

Председатель ГЭК после открытия заседания объявляет о защите ВКР, сообщает название работы, фамилии научного руководителя и предоставляет слово студенту. Студент делает краткое сообщение продолжительностью максимум 10 минут, в котором в сжатой форме обосновывает актуальность темы исследования, ее цели и задачи, излагает основное содержание работы по разделам, полученные результаты и выводы, определяет теоретическую и практическую значимость работы.

Сообщение (доклад) должен сопровождаться демонстрационными материалами, предназначенными для показа членам ГЭК результатов исследования ВКР.

Демонстрационный материал может быть представлен с помощью средств медиапроектирования.

По окончании сообщения студент отвечает на вопросы. Затем заслушивают выступления научного руководителя работы или зачитывают его отзыв. После этого дается время для ответов на замечания, приведенные в отзыве, а также сделанные в ходе защиты членами ГЭК. После заключительного слова бакалавра процедура защиты бакалаврской работы считается оконченной.

Продолжительность защиты выпускной квалификационной работы составляет, как правило, 30 минут.

Результаты защиты обсуждаются на закрытом заседании ГЭК и оцениваются простым большинством голосов членов комиссии. Научный руководитель пользуется правом совещательного голоса, если они не являются членами ГЭК. При равном числе голосов мнение председателя является решающим.

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

Оценка за ВКР вносится в зачетную книжку и протокол заседания ГЭК по защите ВКР. По результатам защиты принимается решение о присвоении выпускникам квалификации (степени) по специальности (направлению подготовки) и выдаче дипломов государственного образца о высшем профессиональном образовании.

2.10. Критерии оценки результатов защиты выпускной квалификационной работы

Критерии оценки знаний разработаны с учетом требований Государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

При оценке ВКР учитываются следующие моменты и качества:

- объем выполненной работы;
- самостоятельность исследования;
- полнота литературного обзора и современность использованных источников;
- возможность применить полученные результаты в научных исследованиях, практической работе или в учебном процессе;
- грамотность и четкость изложения материалов;
- качество доклада на защите работы (умение пользоваться профессиональными терминами, качество демонстрационного материала и т.д.);
- правильность и полнота ответов на вопросы, заданные во время защиты, и на замечания.

Оценка за ВКР выставляется ГЭК с учетом мнения руководителя. При оценке ВКР учитываются:

- содержание работы;
- ее оформление;
- характер защиты.

При выставлении оценки Государственная экзаменационная комиссия руководствуется следующими критериями.

Оценка **«отлично»** выставляется, если тема ВКР актуальная, востребована и недостаточно исследована, научный аппарат сформулирован грамотно и обоснованно, структура работы позволяет раскрыть содержание темы, содержание работы построено логически грамотно и раскрывает теоретические основы темы, способы получения результатов и сами результаты, которые носят существенный характер и заслуживают внимание специалистов, положения, выносимые на защиту, достаточно полно раскрывают полученный результат, они заслуживают внимание специалистов и имеют определенное

теоретическое и практическое значение, выводы по работе полные, логично и последовательно представляют общий результат проведенного исследования, список литературы достаточно полный, включая и электронные источники, отражает основные современные подходы к исследуемой проблеме и автор умело опирается на них в работе, приложения достаточные и дополняют базу источников исследования. ВКР выполнена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к выпускным квалификационным работам и рекомендациям выпускающей кафедры.

Отзыв научного руководителя - положительный.

Доклад на защите построен логично, достаточно полно, убедительно и аргументировано представляет результаты проведенного исследования, уверенно отвечает на дополнительные вопросы, дополняя сообщение о результатах своего исследования.

Оценка *«хорошо»* выставляется, если тема ВКР актуальна, востребована и недостаточно исследована, научный аппарат сформулирован достаточно грамотно и отражает существо исследования, структура работы позволяет в основном раскрыть содержание темы, содержание работы построено достаточно грамотно и в основном раскрывает теоретические основы темы, способы получения результатов и сами результаты, которые заслуживают внимания специалистов, положения, выносимые на защиту, отражают в основном содержание исследования, они заслуживают внимание специалистов и имеют определенное теоретическое и практическое значение, вывода в целом достаточно полно представляют общий результат проведенного исследования, список литературы, включая и электронные источники, в основном отражает современные подходы к исследуемой проблеме и автор опирается на них в работе, приложения дополняют базу источников исследования.

ВКР в основном отвечает предъявляемым требованиям и рекомендациям выпускающей кафедры.

Отзыв научного руководителя - положительный, замечания не существенные.

Доклад построен логично и в основном представляет результаты исследования, в основном правильно отвечает на дополнительные вопросы, дополняя сообщение о результатах своего исследования.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется, если тема ВКР актуальна, научный аппарат недостаточно отражает существо исследования, структура работы не позволяет достаточно полно раскрыть содержание темы, содержание носит описательный характер, полученные результаты могут быть применены на практике, положения, выносимые на защиту, не достаточно полно отражают содержание и могут получить ограниченное применение на практике, выводы не полные и дают общее представление о результатах исследования, список литературы не достаточно отражает основные современные подходы к исследуемой проблеме, приложения не полные или совсем отсутствуют.

ВКР не достаточно отвечает предъявляемым требованиям и рекомендациям выпускающей кафедры.

Отзыв научного руководителя включают значительные претензии к качеству работы.

Доклад носит общий характер и представляет отдельные результаты исследования, на вопросы отвечает неуверенно и не все вопросы получают достаточно аргументированные ответы.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется, если тема ВКР актуальна, научный аппарат недостаточно отражает (не отражает) существо исследования, структура работы не позволяет раскрыть содержание темы, содержание носит описательный характер, результаты не существенны, положения, выносимые на защиту, сформулированы не четко или совсем отсутствуют, выводы не полные и не позволяют представить результат исследования, список литературы не отражает современные подходы к исследуемой проблеме и автор не умеет опираться на них в работе, приложения не полные или совсем отсутствуют.

ВКР не отвечает предъявляемым требованиям и рекомендациям выпускающей

кафедры.

Отзыв научного руководителя содержит значительные замечания по работе и ее содержанию.

Доклад не достаточно продуман и не может раскрыть результаты исследования, ответы на вопросы не полные, не уверенные и не могут аргументировать полученные результаты.

III. ПОРЯДОК ПОВТОРНОГО ПРОХОЖДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Обучающиеся, не прошедшие государственной итоговой аттестации в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение общественных или государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия или в других исключительных случаях), вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения государственной итоговой аттестации. Обучающийся должен представить в организацию документ, подтверждающий причину его отсутствия.

Обучающийся, не прошедший одно государственное аттестационное испытание по уважительной причине, допускается к сдаче следующего государственного аттестационного испытания (при его наличии).

Обучающиеся, не прошедшие государственное аттестационное испытание в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно», а также обучающиеся из числа инвалидов и не прошедшие государственное аттестационное испытание в установленный для них срок (в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание или получением оценки «неудовлетворительно»), отчисляются из Университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

Лицо, не прошедшее государственную итоговую аттестацию, может повторно пройти государственную итоговую аттестацию не ранее чем через 10 месяцев и не позднее чем через пять лет после срока проведения государственной итоговой аттестации, которая не пройдена обучающимся. Указанное лицо может повторно пройти государственную итоговую аттестацию не более двух раз.

Для повторного прохождения государственной итоговой аттестации указанное лицо по его заявлению восстанавливается в Университет на период времени, установленный вузом, но не менее периода времени, предусмотренного календарным учебным графиком для государственной итоговой аттестации.

При повторном прохождении государственной итоговой аттестации по желанию обучающегося решением кафедры «Управления» ему может быть установлена иная тема выпускной квалификационной работы.

IV. ПОРЯДОК ПОДАЧИ И РАССМОТРЕНИЯ АПЕЛЛЯЦИЙ

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

Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь государственной экзаменационной комиссии направляет в апелляционную комиссию протокол заседания государственной экзаменационной комиссии, заключение председателя государственной экзаменационной

комиссии о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также письменные ответы обучающегося (при их наличии) (для рассмотрения апелляции по проведению государственного экзамена) либо выпускную квалификационную работу и отзыв (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

Апелляция рассматривается не позднее 2 рабочих дней со дня подачи апелляции на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель государственной экзаменационной комиссии и обучающийся, подавший апелляцию.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося.

При рассмотрении апелляции о нарушении порядка проведения государственного аттестационного испытания апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции, если изложенные в ней сведения о нарушениях процедуры проведения государственной итоговой аттестации обучающегося не подтвердились и (или) не повлияли на результат государственного аттестационного испытания;

- об удовлетворении апелляции, если изложенные в ней сведения о допущенных нарушениях процедуры проведения государственной итоговой аттестации обучающегося подтвердились и повлияли на результат государственного аттестационного испытания.

В случае удовлетворения апелляции, результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи, с чем протокол «О рассмотрении апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания» не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные образовательной Университетом.

При рассмотрении апелляции о несогласии с результатами государственного экзамена апелляционная комиссия выносит одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции и сохранении результата государственного аттестационного испытания;

- об удовлетворении апелляции и выставлении иного результата государственного экзамена.

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию. Решение апелляционной комиссии является основанием для аннулирования ранее выставленного результата государственного аттестационного испытания и выставления нового.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит. Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося.

Повторное проведение государственного аттестационного испытания осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Университете в соответствии с ФГОС.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

а) основная литература

1. Алексина, Т. А. Деловая этика: учебник для бакалавриата и специалитета / Т. А. Алексина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 384 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-06659-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432853>
2. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 365 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432176>
3. Горелов, Н. А. Развитие информационного общества: цифровая экономика : учебное пособие для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 241 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-10039-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/429156> .
4. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 130 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438215>
5. Иванов, И. Н. Организация труда на промышленных предприятиях : учебник для вузов / И. Н. Иванов, А. М. Беляев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11376-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/445184>.
6. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 331 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-04857-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434541>
7. Иохин, В. Я. Экономическая теория : учебник для бакалавриата и специалитета / В. Я. Иохин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 353 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-10758-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431447> .
8. Ключкова, Е. Н. Экономика предприятия : учебник для прикладного бакалавриата / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова ; под редакцией Е. Н. Ключковой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 447 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06001-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432139> .
9. Кольшклина, Т. Б. Деловые коммуникации, документооборот и делопроизводство : учебное пособие для прикладного бакалавриата / Т. Б. Кольшклина, И. В. Шустина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 163 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-07299-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437256> .
10. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 566 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431744> .
11. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 177 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433975>.
12. Курдюмов, В. И. Безопасность жизнедеятельности: проектирование и расчет средств обеспечения безопасности : учебное пособие для академического бакалавриата / В. И. Курдюмов, Б. И. Зотов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. —

- 257 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07668-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437820> .
13. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика : учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 398 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3610-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/425887>
14. Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для академического бакалавриата / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 290 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9068-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433813>.
15. Милославский, И. Г. Современный русский язык. Культура речи и грамматика : учебное пособие для академического бакалавриата / И. Г. Милославский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 163 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-07851-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434557>.
16. Минашкин, В. Г. Статистика : учебник для академического бакалавриата / В. Г. Минашкин ; под редакцией В. Г. Минашкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 448 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7390-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431911>
17. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 424 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431885> .
18. Письменский, И. А. Физическая культура : учебник для бакалавриата и специалитета / И. А. Письменский, Ю. Н. Аллянов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 493 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-09116-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431427>.
19. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 350 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432963> .
20. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 159 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/442248>.
21. Ретюнских, Л. Т. Философия : учебник для академического бакалавриата / Л. Т. Ретюнских. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 357 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9073-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433021> .
22. Рожкова, Е. В. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : электронный учебный курс : учеб. пособие по направл. подготовки 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление" (бакалавр) / Е. В. Рожкова. - Электрон. текстовые дан. - Ульяновск : УлГУ, 2016. Режим доступа: <http://edu.ulsu.ru/courses/8/interface/interface.htm>
23. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для академического бакалавриата / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 391 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431756> .
24. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 158 с.

- (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434076>.
25. Спивак, В. А. Организационное поведение : учебное пособие для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 207 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-03535-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431787>.
26. Спиркин, А. Г. Философия в 2 ч. Часть 1 : учебник для академического бакалавриата / А. Г. Спиркин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 402 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02014-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434533>.
27. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 431 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432034>.
28. Трофимов, В. В. Информационные технологии в 2 т : учебник для академического бакалавриата / В. В. Трофимов ; под редакцией В. В. Трофимова. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 628 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5037-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/393083>.
29. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 498 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431932>.
30. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 208 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437424>.
31. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07386-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437425>.
32. Экономика и социология труда в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общей редакцией О. В. Кучмаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 211 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9430-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433353>.

б) Дополнительная литература:

1. Алиев, И. М. Экономика труда : учебник для бакалавриата и магистратуры / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 478 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6510-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/389341>.
2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Бакалавр. Академический курс). —

ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/444153>.

3. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434315>.

4. Горелов, Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 412 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00482-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433272>.

5. Информатика для экономистов : учебник для бакалавриата и специалитета / В. П. Поляков [и др.] ; под редакцией В. П. Полякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 524 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-11211-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/444745>.

6. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 381 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00375-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432142>.

7. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 195 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-08338-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438122>.

8. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 365 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433385>

в) Программное обеспечение:

1.«1С: Предприятие 8»;

2.StatisticaAcademicforWindows\$

3.Комплект ПО «Универсал» («Финансовый анализ + Оценка бизнеса», «Инвестиционный анализ», «Бюджет», «Оценка недвижимости»);

4.Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4»;

5.Windows;Office\$

6.МойОфис Стандартный;

7.Антиплагиат.ВУЗ

г) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. IPRbooks [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / группа компаний Ай Пи Эр Медиа. - Электрон. дан. - Саратов, [2019]. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>.

1.2. ЮРАЙТ [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. - Электрон. дан. - Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.

- 1.3. Консультант студента [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Политехресурс. - Электрон. дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html>.
- 1.4. Лань [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО ЭБС Лань. - Электрон. дан. –С.-Петербург, [2019]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.htmlhttps://e.lanbook.com>.
- 1.5. Znanium.com[Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Знаниум. - Электрон. дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.htmlhttp://znanium.com>.
2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /Компания «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва :КонсультантПлюс, [2019].
3. База данных периодических изданий[Электронный ресурс] : электронные журналы / ООО ИВИС. - Электрон. дан. - Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>.
4. Национальная электронная библиотека [Электронный ресурс]: электронная библиотека. - Электрон. дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.htmlhttps://нэб.рф>.
5. Электронная библиотека диссертаций РГБ [Электронный ресурс]: электронная библиотека / ФГБУ РГБ. - Электрон. дан. – Москва, [2019]. - Режим доступа: <https://dvs.rsl.ruhttp://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.htmlhttps://e.lanbook.com/>.
6. Федеральные информационно-образовательные порталы:
- 6.1. Информационная система [Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru). Режим доступа: <http://window.edu.ru>
- 6.2. <https://e.lanbook.com/> Федеральный портал [Российское образование](http://www.edu.ru). Режим доступа: <http://www.edu.ru>
7. Образовательные ресурсы УлГУ:
- 7.1. Электронная библиотека УлГУ. Режим доступа : <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>
- 7.2. Образовательный портал УлГУ. Режим доступа : <http://edu.ulsu.ru>