

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ (ФАКУЛЬТЕТ, ОТДЕЛЕНИЕ)  
Кафедра организационного развития

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**38.04.03 Управление персоналом**

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

**Кадровый консалтинг и коучинг**

*Наименование направленности (профиля)/специализации*

Уровень высшего образования: **магистратура**

Форма обучения: **заочная**

Программа адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

**Программа государственной итоговой аттестации**

Составители:

д.э.н., профессор, зав. кафедрой Н.И. Архипова

к.т.н., доцент, профессор О.Л. Седова

к.г.н., доцент, доцент Ю.В. Шпортько

## 1. Общие положения

**1.1.** Целью государственной итоговой аттестации выпускников является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

**1.2.** Формами государственной итоговой аттестации являются:

- Государственный экзамен
- Защита выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).

**1.3.** Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им задачи профессиональной деятельности:

01 Образование и наука

07 Административно-управленческая и офисная деятельность

Задачи профессиональной деятельности:

- научно-исследовательские
- организационно-управленческие

**1.4.** Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
<b>универсальные компетенции (УК)</b>			
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий		+
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	+	+
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	+	
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия		+
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия		+
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		+
<b>общепрофессиональные компетенции (ОПК)</b>			
ОПК-1	Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической,	+	+

	психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях		
ОПК-2	Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач		+
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	+	+
ОПК-4	Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	+	+
ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач		+
<b>профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)</b>			
<i>научно-исследовательская деятельность</i>			
ПК-1	Способен обосновывать выбранное научное направление, адекватно подбирать средства и методы для решения поставленных задач в научном исследовании, обрабатывать получаемые данные и их интерпретировать		+
<i>организационно-управленческая деятельность</i>			
ПК-2	Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом	+	+
ПК-3	Способен разработать, реализовать и администрировать систему операционного управления персоналом и подразделением организации	+	+
ПК-4	Способен разработать и реализовать стратегическое управление персоналом организации	+	+
ПК-5	Способен разработать, организовать и администрировать систему консалтинга и коучинга в сфере управления персоналом	+	

## 2. Программа государственного экзамена

### 2.1. Содержание экзамена

Перечень дисциплин и дидактические единицы, в которых отражается содержание дисциплин (модулей или их разделов), выносимых на государственный экзамен. Для каждой дисциплины приводится перечень вопросов для самоподготовки к экзамену.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Классификация и характеристика современных технологий подбора персонала. Этапы разработки и внедрения технологии подбора персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий подбора персонала.

Классификация и характеристика современных технологий отбора персонала. Этапы разработки и внедрения технологии отбора персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий отбора персонала.

Классификация и характеристика современных технологий адаптации персонала. Этапы разработки и внедрения технологии адаптации персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий адаптации персонала.

Классификация и характеристика современных технологий оценки персонала. Этапы разработки и внедрения технологии оценки персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологий оценки персонала.

Классификация и характеристика современных технологий стимулирования трудовой деятельности персонала. Этапы разработки и внедрения технологии стимулирования трудовой деятельности персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологий оценки персонала.

Классификация и характеристика современных технологий профессионального развития персонала. Этапы разработки и внедрения технологии профессионального развития персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологий профессионального развития персонала.

Классификация и характеристика современных технологий управления карьерой персонала. Этапы разработки и внедрения технологии управления карьерой персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологии управления карьерой персонала.

Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала. Этапы разработки и внедрения технологии увольнения персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологии увольнения персонала.

### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Современные технологии подбора персонала: классификация, характеристика
2. Подбор персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
3. Цифровизация технологии подбора персонала
4. Современная технология отбора персонала: этапы, характеристика
5. Отбор персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
6. Дистанционные технологии отбора персонала
7. Современная технология адаптации персонала: этапы, характеристика
8. Адаптация персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
9. Современные технологии оценки персонала: классификация, характеристика
10. Технология аттестации персонала: этапы, характеристика
11. Технология «Центр оценки» персонала: этапы, характеристика
12. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала: классификация, характеристика
13. Современные технологии управления резервом кадров
14. Технология управления преемственностью персонала
15. Технология управления талантами в организации

16. Технологии профессионального обучения персонала: цели, виды
17. Современные методы обучения персонала: классификация, характеристика
18. Трансформация технологии развития персонала на основе концепции непрерывного опережающего обучения
19. Обучение персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
20. Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала
21. Технология сокращения персонала в организации

### **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА**

Понятие трудового законодательства Российской Федерации. Задачи и функции трудового законодательства.

Система трудового законодательства. Общие и специальные акты. Элементы системы трудового законодательства. Трудовое законодательство и нормы международного права. Конституция Российской Федерации в системе трудового законодательства. Законодательные акты в системе трудового законодательства. Трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права.

Трудовое законодательство и локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права. Компетенция работодателей по принятию локальных нормативных актов. Сфера действия локальных нормативных актов. Общий порядок принятия локальных нормативных актов.

Действие трудового законодательства во времени, в пространстве и по кругу лиц. Особенности действия трудового законодательства в отношении отдельных категорий работников.

Особенности правового регулирования трудовых отношений. Стороны, содержание и основания возникновения трудовых правоотношений. Права и обязанности работника и работодателя.

Трудовое законодательство и трудовой договор. Правовое регулирование заключения, изменения и прекращения трудового договора.

Правовое регулирование юридической ответственности в сфере труда. Дисциплинарная ответственность работника. Материальная ответственность сторон трудового договора.

Основные направления формирования и развития трудового законодательства. Формирование и реформирование трудового законодательства.

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Понятие и система трудового законодательства Российской Федерации
2. Трудовое законодательство и локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права
3. Трудовой договор: понятие, виды, содержание
4. Особенности правового регулирования трудовых отношений с отдельными категориями работников
5. Особенности правового регулирования труда дистанционных работников
6. Особенности правового регулирования труда руководителей в организации
7. Порядок заключения, изменения и прекращения трудового договора
8. Правовое регулирование юридической ответственности в сфере труда (на примере дисциплинарной и материальной ответственности)
9. Основные направления развития трудового законодательства на современном этапе

### **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ**

Подходы к определению операционного управления. Элементы системы операционного управления: цель управления, субъект управления, объект управления, методы

управления, функции управления. Процесс операционного управления и его основные этапы. Планирование в организации. Постановка целей. Уровни целей и планов в организации. Подход управления по целям. Взаимосвязь планирования и эффективности деятельности организации. Определение целей, задач и функций структурного подразделения. Разработка организационной структуры подразделения. Концепция МВИ - «менеджмент по инструкциям». Концепция МВО – «менеджмент по целям». Концепция МВВ - «менеджмент по ценностям». Показатели эффективности деятельности структурного подразделения. Распределение функций между сотрудниками структурного подразделения. Показатели эффективности деятельности персонала. Система контроля процессов в области операционного управления. Методы анализа выполнения планов и задач структурного подразделения. Контроль процессов управления персоналом в структурном подразделении. Правила и принципы координации деятельности персонала. Разработка локальных стандартов деятельности структурного подразделения. Порядок оформления кадровых документов.

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Элементы системы операционного управления: цель управления, субъект управления, объект управления, методы управления, функции управления
2. Классификация и характеристика видов планов в операционном управлении
3. Концепция МВИ - «менеджмент по инструкциям»
4. Концепция МВО – «менеджмент по целям»
5. Концепция МВВ - «менеджмент по ценностям»)
6. Определение целей, задач и функций структурного подразделения
7. Распределение функций между сотрудниками структурного подразделения. Матрица распределения функций
8. Регламентация и нормирование труда работников
9. Локальные нормативные акты по вопросам операционного управления структурным подразделением и персоналом

#### **СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Структура целей и функций управления персоналом, основанная на использовании его потенциальных возможностей. Понятие стратегического управления персоналом. Цели и задачи. Влияние философии менеджмента на стратегическое управление персоналом. Сущность стратегического управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом.

Цикл стратегического управления. Разработка миссии фирмы, определение целей и задач, разработка стратегии фирмы, выполнение стратегии, внесение корректив в миссию, цели, стратегии, ход выполнения стратегии. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Виды стратегий.

Организационные подходы к разработке стратегии. Значение стратегического управления для эффективного функционирования предприятий.

Модель стратегического управления Голфера. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера. Понятие и виды кадровой политики. Взаимосвязь стратегии и политики управления персоналом. Отдельные направления реализации стратегии и политики управления персоналом: привлечение персонала, обучение и развитие, оценка, оплата труда и вознаграждение, социально-психологический климат, организационное развитие.

Организационные стратегии управления персоналом. Функциональные стратегии управления персоналом.

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Стратегия управления персоналом в организации: понятие, сущность
2. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом
3. Стратегия управления персоналом Дайера-Холдера: инвестирования, стимулирования и вовлеченности

4. Функциональные стратегии управления персоналом
5. Процесс разработки стратегии в организации
6. Стратегии управления персоналом в условиях изменений

### **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Внутренние и внешние факторы среды, влияющие на роль и место управления персоналом в системе управления организацией. Национальные особенности формирования философии управления персоналом организации.

Система управления персоналом: понятие и структура. Взаимосвязь общих функций управления и функций системы управления персоналом в организации. Изменение состава и содержания функций управления персоналом. Колесо HR-практик П. Мак Лаган.

Комплексная модель «Пять уровней вклада HR». Новые направления деятельности Служб управления персоналом. Трансформация организационных структур Служб управления персоналом. Изменение качественного состава сотрудников Служб управления персоналом.

Теория поколений. Общая характеристика работников поколения «X» и поколения «Y». Особенности управления работниками поколения «X» и поколения «Y».

Модель компетенций: понятие и структура. Разработка модели компетенций. Модель компетенций как инструмент управления персоналом.

Факторы внешней и внутренней среды организации, обуславливающие применение новых инструментов управления персоналом. Геймификация как новый инструмент управления персоналом. Управление персоналом с использованием социальных сетей.

Классификация и характеристика персонала международных компаний. Трехмерная модель интернационального управления персоналом Вебера-Моргана. Изменение технологий управления персоналом в международных компаниях.

Изменение технологий управления персоналом в зависимости от фазы глобализации компании. Особенности управления персоналом в интернациональных, мультинациональных, транснациональных компаниях.

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Влияние рынка труда на трансформацию управления персоналом
2. Проблемы управления персоналом поколений «X», «Y», «Z»
3. Проблемы управления многонациональным составом сотрудников в условиях миграционных процессов
4. Проблемы управления персоналом в условиях развития альтернативных форм занятости
5. Управление персоналом в контексте внедрения профессиональных стандартов
6. Проблемы цифровизации технологий управления персоналом
7. Изменение состава и содержания функций управления персоналом в современных условиях
8. Новые направления деятельности Служб управления персоналом в современных условиях
9. Направления трансформации организационных структур Служб управления персоналом в современных условиях
10. Проблемы управления здоровьем и благополучием персонала
11. Геймификация как новый инструмент управления персоналом

### **ПРОЕКТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**



Управление проектами как управление изменениями. Проект как системный объект. Классификация проектов. Особенности проектов в области управления персоналом и их особенности.

Системная организация проекта: основные структуры и модели проекта. Жизненный цикл проекта с точки зрения различных участников проекта. Достоинства и недостатки разных форм управления командой проекта. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Принципы формирования команды проекта. Примерный состав команды проекта. Основные требования к менеджеру проекта.

Анализ эффективности проектов и его назначение. Основные принципы и методы анализа социально-экономической эффективности проектов. Инструментарий анализа эффективности проектов.

Принципы проведения декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ (WBS). Основные правила построения сетевых графиков. Метод критического пути (CPM). Особенности рисков проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом.

### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Проект: понятие, виды, общая характеристика
2. Основные участники проекта и их функции
3. Формирование команды проекта: принципы, стадии, особенности
4. Управление командой проекта
5. Критерии эффективности проектов
6. Принципы декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ
7. Метод критического пути и его роль в определении времени выполнения проекта
8. Методы оценки проектных рисков и их минимизации

### **КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ**

Кадровый консалтинг: определение, цели, задачи, функции. Специалист по управлению персоналом как внутренний консультант в сфере HR. Консалтинг в сфере документационного обеспечения управления персоналом по ведению организационной и распорядительной документации, администрированию процессов и документооборота по учету и движению кадров. Консалтинг в сфере обеспечения организации персоналом по вопросам привлечения, подбора и отбора персонала. Консалтинг в сфере оценки и аттестации персонала. Консалтинг в сфере развития персонала по вопросам обучения и управления карьерой работников. Консалтинг в сфере организации труда и оплаты персонала. Консалтинг в сфере корпоративной социальной политики.

Консультирование по вопросам стратегий управления персоналом, их особенностей и преимуществ. Разработка проекта стратегического развития в области управления персоналом в зависимости от целей и стратегии развития организации. Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта стратегического развития в области управления персоналом. Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта стратегического развития в области управления персоналом

Виды крупных отраслевых и региональных проектов в области управления персоналом, их характеристика. Методология и технологии консультирования по отраслевым и региональным проектам в области управления персоналом. Консультирование по вопросам планирования и координации разработки отраслевого или регионального проекта в области управления персоналом. Анализ и оценка перспектив развития объекта в отрасли или регионе для целей консультирования в области управления персоналом. Методы, технологии и показатели оценки исполнения и результатов отраслевого или регионального проекта в области управления персоналом.

Консультирование по вопросам постановки оперативных целей в сфере управления

персоналом. Консультирование по вопросам организации работы сотрудников, координации их деятельности, формированию системы обратной связи. Консультирование по вопросам разработки и оптимизации организационной структуры подразделения. Методики выбора типа и вида организационной структуры. Разработка предложений по совершенствованию организационной структуры подразделения. Консультирование по вопросам разработки организационно-штатной структуры подразделения. Консультирование по вопросам формирования межличностных отношений в коллективе, формирования эффективных команд, развития лидерства, выявления талантов и т.д. Консультирование по выбору методов анализа выполнения планов, программ, определению их эффективности.

Профессиональный стандарт Специалиста по управлению персоналом. Профессиональный стандарт Консультанта в сфере управления персоналом. Независимая оценка квалификации Специалиста по управлению персоналом и Консультанта в сфере управления персоналом. Область применения профессиональных стандартов специалистов по кадровому консалтингу.

### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Кадровый консалтинг: определение, цели, задачи, функции.
2. Специалист по управлению персоналом как внутренний консультант в сфере HR.
3. Консалтинг в сфере документационного обеспечения управления персоналом по ведению организационной и распорядительной документации, администрированию процессов и документооборота по учету и движению кадров.
4. Консультирование по вопросам стратегий управления персоналом, их особенностей и преимуществ.
5. Консультирование по вопросам планирования и координации разработки отраслевого или регионального проекта в области управления персоналом.
6. Консультирование по вопросам постановки оперативных целей в сфере управления персоналом.
7. Консультирование по вопросам организации работы сотрудников, координации их деятельности, формированию системы обратной связи.
8. Консультирование по вопросам разработки и оптимизации организационной структуры подразделения.
9. Консультирование по вопросам разработки организационно-штатной структуры подразделения.
10. Независимая оценка квалификации Специалиста по управлению персоналом и Консультанта в сфере управления персоналом.
11. Область применения профессиональных стандартов специалистов по кадровому консалтингу.

### **КОУЧИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Коучинг: определение, сущность. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России. Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы коучинга. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика.

Форматы проведения коучинга: индивидуальный, групповой, командный, корпоративный. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.

Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии. Применение методики SMART при определении требований к целям коуч-сессии. Структурирование процесса коучинга по уровням целей. Этапы коучинга по М.Б. О'Нил Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика. Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент». Методы воздействия на «систему клиента». Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.

Вопросы в коучинге: классификация, общая характеристика, область применения. Характеристики эффективного вопроса в коучинге. Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы. Невербальные параметры контакта коуча с клиентом. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент». Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.

Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг. Контрактная система в коучинге. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом. Формирование средств развития клиента в программе коучинга для достижения целей организации. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом. Оценка качества коучинговых услуг. Коучинг как вид профессиональной деятельности. Задачи и принципы работы коуча. Характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий Коуча. Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей. Модели компетенций профессиональных коучей. Требования к личности коуча: эмоциональная компетентность, коучинговая культура (сотрудничество и доверие), коучинговое мышление. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF). Модель компетенций коуча «Айсберг». Этический кодекс профессионального коуча

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Коучинг: определение, сущность. Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы.
2. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика. Форматы проведения коучинга.
3. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
4. Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки.
5. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика.
6. Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.
7. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.
8. Контрактная система в коучинге.
9. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.
10. Модели компетенций профессиональных коучей. Требования к личности коуча. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF). Модель компетенций коуча «Айсберг». Этический кодекс профессионального коуча

#### **ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса. Концепция, цели, содержание, технология, результаты консультирования в области управления персоналом. Консалтинговые организации: классификация, общая характеристика. Правовое обеспечение деятельности консалтинговой организации. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом.

Человеческие ресурсы консалтинговой организации. Подбор, обучение и оплата труда персонала консультационной организации. Этические нормы консультирования. Ценообразование на консалтинговые услуги и финансирование деятельности консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности в сфере управления персоналом. Маркетинг консалтинговых услуг в сфере управления персоналом. Консалтинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства консалтинговых

услуг.

Организация работы участников консультационного проекта и обеспечение их координации на всех этапах консультирования. Документационное обеспечение консультационного проекта в области управления персоналом. Состав и структура документов и технология документооборота для целей консультирования в области управления персоналом.

Подготовка проектов договора и документов на всех этапах консультирования в области управления персоналом. Порядок и технология работы с информационными системами и базами данных для целей консультирования в области управления персоналом. Сопровождение процедур цифровизации консультационного проекта в области управления персоналом.

Организационная диагностика: цели, системный подход. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики. Планирование и разработка проекта в сфере управления персоналом. Типовое содержание проектов по функциональным областям управления персоналом. Виды ресурсов консультационного проекта в области управления персоналом и методы их количественной оценки. План внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Определение степени готовности заказчика к внедрению проекта в функциональной области управления персоналом. Формирование команды для внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Меры по стимулированию персонала заказчика в процессе внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Методы работы консультантов в ходе выполнения консультационного проекта: классификация, характеристика. Мониторинг и контроль исполнения плана внедрения проекта в функциональной области управления персоналом. Формирование отчета о проделанной работе, анализ деятельности консультанта. Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты.

#### **Вопросы для самоподготовки к экзамену:**

1. Консалтинговые организации: классификация, общая характеристика. Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса.
2. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности в сфере управления персоналом.
3. Этические нормы консультирования.
4. Консалтинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства консалтинговых услуг.
5. Организация работы участников консультационного проекта и обеспечение их координации на всех этапах консультирования.
6. Организационная диагностика: цели, системный подход. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики
7. Планирование и разработка проекта в сфере управления персоналом.
8. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
9. Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты.

## **2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена**

### **2.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания**

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

- степень соответствия ответа магистранта требованиям, предъявляемым к освоению дисциплинам в соответствии с настоящей программой ГИА;
- уровень сформированности компетенций магистранта в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки и требованиями настоящей программы ГИА.

Результаты сдачи междисциплинарного государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в соответствующем порядке протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценки</b>
отлично	<ul style="list-style-type: none"> <li>- показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена</li> <li>- отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов</li> <li>-самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию</li> <li>- творчески увязывает теоретические положения с практикой их использования в сфере управления персоналом</li> <li>- обладает высокой культурой речи.</li> </ul>
хорошо	<ul style="list-style-type: none"> <li>- показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой</li> <li>- хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов</li> <li>- самостоятельно и последовательно излагает материал</li> <li>- умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления персоналом</li> </ul>
удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>- показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой,</li> <li>- ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе, знает отдельные положения нормативно-правовых документов</li> <li>- материал излагает, допуская отдельные ошибки</li> <li>- предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии</li> <li>- с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления персоналом</li> <li>- речь не всегда логична и последовательна</li> </ul>
неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена</li> <li>- не ориентируется в обязательной литературе</li> <li>- не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию</li> <li>- не умеет устанавливать связь теоретических положений с</li> </ul>

практикой их использования в сфере управления персоналом - речь слаборазвита и маловыразительна.
---

### 2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

1. Современные технологии подбора персонала: классификация, характеристика
2. Подбор персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
3. Цифровизация технологии подбора персонала
4. Современная технология отбора персонала: этапы, характеристика
5. Отбор персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
6. Дистанционные технологии отбора персонала
7. Современная технология адаптации персонала: этапы, характеристика
8. Адаптация персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
9. Современные технологии оценки персонала: классификация, характеристика
10. Технология аттестации персонала: этапы, характеристика
11. Технология «Центр оценки» персонала: этапы, характеристика
12. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала: классификация, характеристика
13. Современные технологии управления резервом кадров
14. Технология управления преемственностью персонала
15. Технология управления талантами в организации
16. Технологии профессионального обучения персонала: цели, виды
17. Современные методы обучения персонала: классификация, характеристика
18. Трансформация технологии развития персонала на основе концепции непрерывного опережающего обучения
19. Обучение персонала с использованием современных информационно-коммуникационных технологий
20. Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала
21. Технология сокращения персонала в организации
22. Понятие и система трудового законодательства Российской Федерации
23. Трудовое законодательство и локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права
24. Трудовой договор: понятие, виды, содержание
25. Особенности правового регулирования трудовых отношений с отдельными категориями работников
26. Особенности правового регулирования труда дистанционных работников
27. Особенности правового регулирования труда руководителей в организации
28. Порядок заключения, изменения и прекращения трудового договора
29. Правовое регулирование юридической ответственности в сфере труда (на примере дисциплинарной и материальной ответственности)
30. Основные направления развития трудового законодательства на современном этапе
31. Элементы системы операционного управления: цель управления, субъект управления, объект управления, методы управления, функции управления
32. Классификация и характеристика видов планов в операционном управлении
33. Концепция МВИ - «менеджмент по инструкциям»
34. Концепция МВО – «менеджмент по целям»
35. Концепция MBV - «менеджмент по ценностям»
36. Определение целей, задач и функций структурного подразделения
37. Распределение функций между сотрудниками структурного подразделения. Матрица

- распределения функций
38. Регламентация и нормирование труда работников
  39. Локальные нормативные акты по вопросам операционного управления структурным подразделением и персоналом
  40. Стратегия управления персоналом в организации: понятие, сущность
  41. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом
  42. Стратегия управления персоналом Дайера-Холдера: инвестирования, стимулирования и вовлеченности
  43. Функциональные стратегии управления персоналом
  44. Процесс разработки стратегии в организации
  45. Стратегии управления персоналом в условиях изменений
  46. Влияние рынка труда на трансформацию управления персоналом
  47. Проблемы управления персоналом поколений «X», «Y», «Z»
  48. Проблемы управления многонациональным составом сотрудников в условиях миграционных процессов
  49. Проблемы управления персоналом в условиях развития альтернативных форм занятости
  50. Управление персоналом в контексте внедрения профессиональных стандартов
  51. Проблемы цифровизации технологий управления персоналом
  52. Изменение состава и содержания функций управления персоналом в современных условиях
  53. Новые направления деятельности Служб управления персоналом в современных условиях
  54. Направления трансформации организационных структур Служб управления персоналом в современных условиях
  55. Проблемы управления здоровьем и благополучием персонала
  56. Геймификация как новый инструмент управления персоналом
  57. Проект: понятие, виды, общая характеристика
  58. Основные участники проекта и их функции
  59. Формирование команды проекта: принципы, стадии, особенности
  60. Управление командой проекта
  61. Критерии эффективности проектов
  62. Принципы декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ
  63. Метод критического пути и его роль в определении времени выполнения проекта
  64. Методы оценки проектных рисков и их минимизации
  65. Кадровый консалтинг: определение, цели, задачи, функции.
  - 66.** Специалист по управлению персоналом как внутренний консультант в сфере HR.
  67. Консалтинг в сфере документационного обеспечения управления персоналом по ведению организационной и распорядительной документации, администрированию процессов и документооборота по учету и движению кадров.
  68. Консультирование по вопросам стратегий управления персоналом, их особенностей и преимуществ.
  69. Консультирование по вопросам планирования и координации разработки отраслевого или регионального проекта в области управления персоналом.
  70. Консультирование по вопросам постановки оперативных целей в сфере управления персоналом.
  71. Консультирование по вопросам организации работы сотрудников, координации их деятельности, формированию системы обратной связи.
  72. Консультирование по вопросам разработки и оптимизации организационной структуры подразделения.
  73. Консультирование по вопросам разработки организационно-штатной структуры подразделения.

74. Независимая оценка квалификации Специалиста по управлению персоналом и Консультанта в сфере управления персоналом.
75. Область применения профессиональных стандартов специалистов по кадровому консалтингу.
76. Коучинг: определение, сущность. Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы.
77. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика. Форматы проведения коучинга.
78. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
79. Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки.
80. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика.
81. Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.
82. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.
83. Контрактная система в коучинге.
84. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.
85. Модели компетенций профессиональных коучей. Требования к личности коуча. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF). Модель компетенций коуча «Айсберг». Этический кодекс профессионального коуча
86. Консалтинговые организации: классификация, общая характеристика. Основные принципы и правила организации консалтингового бизнеса.
87. Основные направления деятельности консалтинговой организации в сфере управления персоналом. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности в сфере управления персоналом.
88. Этические нормы консультирования.
- 89.** Консалтинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства консалтинговых услуг.
90. Организация работы участников консультационного проекта и обеспечение их координации на всех этапах консультирования.
91. Организационная диагностика: цели, системный подход. Достоинства и ограничения различных форм организационной диагностики
92. Планирование и разработка проекта в сфере управления персоналом.
93. Обучение персонала заказчика для целей внедрения проекта в функциональной области управления персоналом.
94. Анализ проведенных изменений (полученных результатов) в организации. Прямые и косвенные результаты.

### **2.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

Экзамен сдается в устной форме. Комплексный характер программы обусловил специфику составления экзаменационных билетов. Экзаменационные вопросы и задания формулируются комплексно и соответствуют разделам из разных учебных дисциплин и циклов, формулирующих конкретные компетенции.

Каждый экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса. Вопросы билетов отражают общие теоретические аспекты науки управления персоналом, а также призваны выявить профессиональные знания, умения и навыки выпускников магистратуры в области практического и научного подхода к обсуждаемым вопросам.



Программа государственного экзамена содержит перечень вопросов по всем её тематическим разделам, список источников, учебников и учебных пособий, а также обязательной и дополнительной литературы.

Государственный экзамен принимается Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК), состав которой формируется из профессорско-преподавательского состава Института экономики, управления и права РГГУ, а также специалистов, приглашаемых из сторонних организаций – ведущих преподавателей и сотрудников других высших учебных заведений и научно-исследовательских институтов, а также хозяйственных руководителей и специалистов-практиков в области современного управления персоналом.

В соответствии с п.2.9.2 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (новая редакция), в состав государственной экзаменационной комиссии включаются не менее 5 человек, из которых не менее 50 процентов являются ведущими специалистами - представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (далее - специалисты), остальные - лицами, относящимися к профессорско-преподавательскому составу РГГУ и/или иных организаций, и/или научными работниками РГГУ и/или иных организаций, имеющими ученое звание и/или ученую степень.

Государственную экзаменационную комиссию возглавляет председатель, являющийся заместителем председателя государственной аттестационной комиссии. Он организует и контролирует деятельность комиссии, обеспечивает единство требований, предъявляемых к выпускникам. Состав экзаменационной комиссии утверждается ректором РГГУ.

Обязанности по техническому обеспечению проведения государственного экзамена возлагаются на секретаря ГЭК, который назначается из числа сотрудников деканата или кафедр Факультета управления.

Основной функцией Государственной экзаменационной комиссии является определение соответствия подготовки выпускника требованиям Федерального государственного образовательного стандарта.

В ходе проведения государственного экзамена члены ГЭК должны убедиться в том, насколько хорошо выпускники владеют профессиональной терминологией, разбираются в проблемных вопросах современного управления человеческими ресурсами, умеют вести научную дискуссию, и аргументировано отстаивать собственную точку зрения.

Результаты сдачи государственного экзамена определяются решением ГЭК на основе оценочных суждений председателя и членов ГЭК об освоении универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования на основе ответов магистранта на вопросы, поставленные в ходе сдачи государственного экзамена.

Решения Государственной экзаменационной комиссии принимаются на закрытых заседаниях простым большинством голосов её членов, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя и участия не менее двух третей состава ГЭК. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

В соответствии с п.3.2 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (новая редакция), «результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения, результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в письменной форме, - на следующий рабочий день после дня его проведения».

Магистранты, получившие на государственном экзамене оценку «неудовлетворительно», могут повторно проходить данное аттестационное испытание не

ранее, чем через 1 год, и не позднее 5 лет после прохождения итоговой государственной аттестации впервые.

В соответствии с п.п.3.3 - 3.12 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (новая редакция), по результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

### **2.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена**

В качестве основного информационного ресурса при подготовке к государственному экзамену выступают электронно-библиотечные системы, предоставляющие возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет:

- Электронно-библиотечная система «Znaniium.com» <http://www.znaniium.com>
- Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru/>
- Электронная научная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>

Имеется возможность одновременного индивидуального доступа к электронно-библиотечным системам, в том числе одновременного доступа к каждому изданию, входящему в электронно-библиотечную систему, не менее чем для 25 процентов обучающихся по каждой из форм получения образования.

Ниже представлен список источников и литературы (основной и дополнительной), а также, перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для подготовки обучающихся к государственному экзамену.

#### **Источники**

Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12.12.1993]: (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ) КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 : от 30.11.1994 № 51-ФЗ : (с последующими изменениями) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс] - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26.01.1996 N 14-ФЗ : (с последующими изменениями) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 4 : от 18.12.2006 N 230-ФЗ : (с последующими изменениями)// КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19 апреля 1991 г. (с последующими изменениями)

Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О муниципальной службе» от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" (ред. от 28.12.2013) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс] – [М., 2015]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О коммерческой тайне» от 29 июля 2004 г. № 98-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" : (с последующими изменениями)// КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014]. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

Федеральный закон от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научной политике» (в редакции от 21.07.2011 N 254-ФЗ)

## Литература

### Основная литература

Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современные проблемы управления персоналом. - М. : РГГУ, 2021. — 98 с.

*Архипова Н.И., Седова О.Л.* Управление персоналом организации. – М.:Проспект, 2016 – 224с.

*Архипова Н.И. и др.* Организационное управление: учеб. пособие. – М.: РГГУ, 2007. – 732с.

*Асалиев, А.М., Вукович Г.Г и др.* Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]

*Базаров Т.Ю.* Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие. - М. : КноРус, 2011. 300 с.

*Ветлужских Е.* Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]

*Вечер Л.С.* Государственная кадровая политика и государственная служба [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Минск: Выш. шк., 2013. – 352 с.

*Генкин Б.М., Никитина И.А.* Управление человеческими ресурсами: Учебник. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. [ЭБС, znanium.com].

*Городилова И.А.* Трудовое право России: Учебное пособие - М.: Инфра-М, 2013. - 254 с.

*Евсеев В.О.* Методы исследовательской работы в молодежной среде: Учебное пособие - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2012. - 237 с.

*Иванова С.И.* Поиск и оценка линейного персонала : Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014.- 129 с.

*Кибанов А.Я.* Управление персоналом в организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб.пособие. - М. : КноРус, 2012. - 357 с. (ЭБС Znanium.com).

*Кибанов А.Я., Дуракова И.Б.* Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 -301 с. (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]

*Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А.* Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 156 с. [ЭБС, znanium.com].

*Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Уч. пос./Н.И.Шаталова, Н.А.Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014-221с.*

*Нурдинова А.Ф. и др.* Трудовое законодательство: актуальные вопросы, комментарии, разъяснения: практическое пособие. – М. Юрайт, 2012. – 567 с.

*Серенков П.С., В.Л. Гуревич и др* Методы менеджмента качества. Методология управления риском стандартизации. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2014 - 256 с.: ил.; 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистр.).

*Сотникова С.И.* Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп.-М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с. [ЭБС, znanium.com]

*Тихомирова О.Г.* Управление проектом: комплексный подход и системный анализ [Электронный ресурс] : Монография. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2013. - 301 с.

*Управление персоналом в России: история и современность: Монография / Под ред. А.Я. Кибанова.* - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 240 с. (Научная мысль; Менеджмент) [ЭБС, znanium.com]

*Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Монография./Под ред. А.Я. Кибанова.* - М.: ИНФРА-М, 2014. - 283 с. [ЭБС, znanium.com].

*Фокин К.Б.* Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография /. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 278 с. [ЭБС, znanium.com]

*Чуланова О.Л.* Консалтинг персонала: Учебное пособие / О.Л. Чуланова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 164 с.

*Яхонтова Е.С.* Стратегическое управление персоналом: учебное пособие. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 384 с.

#### Дополнительная литература

*Архипова Н.И., Назайкинский С.В.* Геймификация как новый инструмент в управлении персоналом// Актуальные проблемы управления Сб.докл. межд. Науч.конф.- М.РГГУ, 2014. - С. 347-350

*Архипова Н.И., Седова О.Л., Орел Т.Я.* Профессиональные стандарты как инструмент повышения конкурентоспособности российских предприятий // Вестник РГГУ. Серия «Управление». 2014, с.

*Асалиев, А.М., Вукович Г.Г. и др.* Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]

*Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие /Под ред. проф. П.Э. Шлендера.* – М.: Вузовский учебник, 2009. -234с.

*Баскина Т. В.* Техники успешного рекрутмента [Электронный ресурс]— 2-е изд., перераб. и доп. — М. : АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 288 с. [ЭБС, znanium.com]

*Бондаренко Э.Н.* Динамика трудового правоотношения: Монография/. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 192 с.

*Боярский А.* Проект и его команда // Карьера. - 2009. - N 3. - С. 46-47.

*Герасимов Б.И, Дробышева В.В., Злобина Н.В. и др.* Основы научных исследований - М.: Форум: НИЦ Инфра-М, 2013. - 272 с. [Электронный ресурс: Znanium.com].

*Дейнека А.В.* Управление персоналом организации / Дейнека А.В. - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с. [ЭБС, znanium.com]

*Мансуров Р.Е.* HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – СПб: БХВ-Петербург, 2011. - 224 с.

*Мазур И.И., Шапиро В.Г., Ольдерогге Н.Г.* Управление проектами: учеб. пособие. М.: Омега – Л, 2009. – 959 с.

*Коссов И.А.* Трудовое право: трудовой договор: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2011. 162 с.

*Кибанов А. Я. и др.* Реализация молодежной политики в Российской Федерации: Монография / А.Я. Кибанов, Т.В. Лукьянова, М.В. Ловчева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 150 с.

*Сударьянто Я.П.* Международный рынок консалтинговых услуг в России [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Я. П. Сударьянто, А. В. Гуреев. М.: Дашков и К, 2013. 240 с.

*Стандарты и качество продукции: Учебно-практическое пособие / Ю.Н. Берновский.* - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с

*Ткаченко А.А.* Занятость и экономика: политика государства в переходный период/ М.: Энциклопедия, НИЦ ИНФРА-М, 2015.- 276 с.

*Управление проектом: основы проектного управления : [учебник] / [М. Л. Разу и др.] ; под ред. М. Л. Разу ; Гос. ун-т упр. - 4-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2012. - 754, [1] с. : рис., табл. ; 24 см. - Авт. указаны на обороте тит. л. - ISBN 978-5-406-02099-9*

*Человеческий капитал: теория и практика управления в соц.-экономич. системах: Моногр./* Под общ. ред. Р.М.Нижегородцева, С.Д. Резника. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 290с. [ЭБС, znanium.com].

*Эфендиев А.Г., Балабанова Е.С. и др.* Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: Моногр. / А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с. [ЭБС, znanium.com].

*Шокина Л.И.* Оценка качества менеджмента компаний: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2012. – 344с.

### Интернет-ресурсы

Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт. Режим доступа: [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru)

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд). Официальный сайт. Режим доступа: [www.rostrud.ru](http://www.rostrud.ru)

Национальный союз кадровиков. Официальный сайт. Режим доступа: [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)

Национальный союз "Управление персоналом" (НасОУП). Официальный сайт. Режим доступа: [www.nasoup.com](http://www.nasoup.com)

Всероссийская организация качества (ВОК) - общероссийская общественная организация <http://mirq.ucoz.ru/>

Международная Организация по Стандартизации (International Organization for Standardization, ISO) <http://www.iso.org/> <http://www.efqm.org/>

Сайт о менеджменте качества. Режим доступа: <http://quality.eup.ru/>

Российская Ассоциация Управления проектами "СОВНЕТ". Официальный сайт. Режим доступа: [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

Журнал «Управление персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

Журнал «Кадровый менеджмент». Архив номеров. Режим доступа: [www.km-magazine.ru](http://www.km-magazine.ru)

Журнал «Корпоративные университеты». Архив номеров. Режим доступа: [www.corporate-education.ru](http://www.corporate-education.ru)

Журнал «Менеджер по персоналу». Архив номеров. Режим доступа: [www.mediapro.com.ua](http://www.mediapro.com.ua)

Журнал «Мотивация и оплата труда». Архив номеров. Режим доступа: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)

Журнал «Обучение & карьера». Архив номеров. Режим доступа: <http://d-mir.ru/journal/oik>

Интернет-журнал «Работа с персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)

Журнал «Recruiting News». Архив номеров. Режим доступа: [www.recnews.ru](http://www.recnews.ru)

Журнал «T&D Director. Тренинги в бизнесе». Архив номеров. Режим доступа: [www.tddirector.ru/](http://www.tddirector.ru/)

Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: <http://sup.pro-personal.ru>

Журнал «Штат». Архив номеров. Режим доступа: [www.hrmedia.ru](http://www.hrmedia.ru)

Журнал «Элитный персонал». Архив номеров. Режим доступа: [www.e-personal.ru](http://www.e-personal.ru) [www.rdwmedia.ru](http://www.rdwmedia.ru)

Журнал «Трудовое право». Архив номеров. Режим доступа: [www.top-personal.ru/workinglaws.html](http://www.top-personal.ru/workinglaws.html)

Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: <http://sup.pro-personal.ru>

Журнал «Управление проектами». Архив номеров. Режим доступа: <https://pmmagazine.ru/ozhurnale/#/page-archive>

### Перечень БД и ИСС

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2022 г. Web of Science

	Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2021 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 3. Рекомендации по подготовке и оформлению ВКР

#### 3.1. Общие требования к содержанию и оформлению ВКР

Выпускная квалификационная работа магистра (ВКР) представляет собой работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника магистратуры к самостоятельной профессиональной деятельности.

Выпускная квалификационная работа выполняется в период преддипломной практики и подготовки к процедуре защиты. Она представляет собой самостоятельную и логически завершённую работу, связанную с решением задач того вида деятельности, к которому готовится магистр.

В рамках направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг», ВКР является научным исследованием, связанным с решением научно-теоретических и практических задач в сфере реализации технологий в управлении человеческими ресурсами.

*Целью* защиты ВКР является демонстрация сформированности универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций выпускника, предусмотренных требованиями образовательной программы, посредством выработки, представления, обоснования и защиты научно и практически значимых результатов самостоятельного исследования по избранной теме в рамках соответствующего направления подготовки.

**Задачи** защиты ВКР:

- контроль применения знаний, освоенных в рамках учебного плана по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг»;

- анализ и обобщение результатов подготовки магистров, предоставление итогов проделанной работы в виде отчетов;

- оценить готовность магистранта применить универсальные и общепрофессиональные компетенции;

- оценить готовность магистранта осуществлять профессиональные компетенции в рамках таких направлений деятельности, как:

- а) организационно-управленческая деятельность,

- б) научно-исследовательская деятельность.

#### **ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ВКР**

ВКР может относиться к одному из типов исследования (теоретического, эмпирического либо прикладного характера) либо сочетать черты различных типов.

ВКР представляется в виде рукописи, стиль изложения которой позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы и рекомендации, их новизна и значимость.

Совокупность основных результатов и выводов ВКР должна свидетельствовать о наличии у выпускника сформированных навыков научно-исследовательской работы в избранной области профессиональной деятельности.

Основные положения ВКР, выносимые на защиту, должны отражать способность магистранта, опираясь на полученные знания и сформированные компетенции, самостоятельно решать на высоком профессиональном уровне задачи в рамках выбранного направления подготовки.

Уровень оригинальности авторского текста ВКР должен составлять не менее 75% от общего объема работы.

Основные результаты ВКР должны удовлетворять следующим *требованиям*:

- иметь прикладное значение и способствовать решению конкретных практических задач по всем функциональным направлениям управления персоналом;
- включать научно-обоснованные разработки, использование которых обеспечивает решение актуальной управленческой проблемы;
- иметь научное содержание, соответствующее современному уровню развития научного знания в конкретном направлении;
- отличаться внутренним логическим единством и рациональной структурой;
- адекватно отражать ход научно-исследовательской работы магистранта;
- быть самостоятельным и иметь логически завершенные выводы и предложения;
- отличаться академической новизной;
- формулировать положения, совокупность которых может иметь значение для понимания различных технологий в управлении человеческими ресурсами.

В содержании ВКР должен включаться материал, отличающийся научной новизной, включающий описание новых факторов, явлений и закономерностей, обобщать в авторском аспекте известные научные положения.

Академическая новизна ВКР может отражаться в следующих показателях:

- научном описании и объяснении новых эмпирических процессов и явлений, т.е. в выборе актуального объекта исследования;
- анализе теоретического материала, не попадавшего ранее в фокус исследовательского рассмотрения;
- выборе новых аспектов исследования, детализирующих или углубляющих уже известные научные представления о явлении или процессе;
- рассмотрение известной проблематики с точки зрения иных, чем принято в управленческой науке, методов познания, в том числе – междисциплинарного подхода;
- оригинальной переработке существующего научного знания (ранее известных теорий, концепций, гипотез, характеристик и др.).

### **ПОРЯДОК ОФОРМЛЕНИЯ ВЫБОРА ТЕМЫ ВКРМ**

Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг» разрабатывается кафедрой организационного развития и ежегодно обновляется и утверждается Советом ИЭУП в сентябре текущего учебного года.

Темы выпускных квалификационных работ должны соответствовать направлению подготовки образовательной программы высшего образования.

Тема выпускной квалификационной работы и научный руководитель (при необходимости и научный консультант(ы)) для каждого выпускника утверждается на заседании кафедры организационного развития не позднее, чем за 6 месяцев до защиты.

Закрепление за магистрантами тем выпускных квалификационных работ, назначение руководителей и консультантов осуществляется приказом ректора.

Выпускник имеет право выбора темы выпускной квалификационной работы из перечня тем, а также может предложить свою тему.

## **ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

*Структура выпускной квалификационной работы магистра.* ВКР должна содержать: титульный лист, содержание, перечень условных обозначений (при необходимости), введение, основную часть, заключение, список использованных источников и литературы, приложения (при необходимости).

На *титульном листе* указываются полное наименование университета и института, фамилия, имя, отчество автора, название работы, шифр и наименование направления подготовки; ученая степень, звание, фамилия, имя, отчество научного руководителя, город и год (где и когда выполнялась работа). Титульный лист должен иметь сведения о допуске работы к защите перед государственной экзаменационной комиссией.

*Название работы* должно быть по возможности кратким и точно соответствовать содержанию. Для названия нецелесообразно использовать усложненную терминологию и сугубо академические термины.

*Содержание* включает в себя заголовки структурных частей («Перечень условных обозначений», «Выводы», «Список использованных источников и литературы», «Приложения»), наименования всех глав, разделов и подразделов с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала соответствующих частей работы.

*Перечень условных обозначений, символов, единиц и терминов (при необходимости).* Если в работе принята специфическая терминология, а также употребляются малораспространенные сокращения, новые символы, обозначения и т.п., то их перечень может быть представлен в виде отдельного списка, помещаемого перед введением.

*Введение* работы должно содержать оценку современного состояния решаемой задачи, основание и исходные данные для разработки темы, обоснование необходимости проведения работы.

Введение – короткий раздел до 5-6 страниц. Во введении раскрываются: актуальность темы, объект и предмет исследования, степень разработанности темы в науке, цель и задачи исследования; нормативная, теоретическая основа исследования, методология исследования, авторская гипотеза, основные положения работы, выносимые на защиту, апробация результатов диссертации (сообщается, на каких конференциях, совещаниях, семинарах и т.п. докладывались результаты исследований, включенные в работу; указываются публикации по результатам исследования, если имеются); структура и объем работы.

*Основная часть работы.* В главах излагается собственное исследование студента с выявлением того нового, что он вносит в разработку учебной (научной) задачи. Автор работы должен давать оценку решению поставленных задач, оценку достоверности полученных результатов (характеристик, параметров), их сравнение с результатами известных автору работ.

При написании ВКР магистрант обязан давать ссылки на работы авторов и источники, из которых он заимствует материалы или отдельные результаты. Желательно, чтобы в каждой главе приводились краткие выводы, что позволяет четко сформулировать итоги каждого этапа исследования и дает возможность освободить общие выводы по работе от второстепенных подробностей.

*В заключении* формулируются краткие выводы по результатам выполненной работы.

*Список использованных источников и литературы* должен содержать перечень источников, использованных при написании диссертации.

*Приложения* включают вспомогательный материал, необходимый для полноты восприятия работы. К нему относятся таблицы и иные материалы, подтверждающие выводы магистранта.

*Объем работы*- 90-110 страниц. Приложения в общий объем работы не входят.



Работа печатается на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм), заполняется текстом с параметрами страницы: верхнее поле – 2,5 см., нижнее поле – 2,5 см., левое поле – 3,0 см., правое поле – 1,5 см.; выравнивание по ширине. Шрифт документа - Times New Roman, размер основного текста - 14 кегль, без автоматических переносов; междустрочный интервал – полуторный; абзацный отступ (табуляция) – 1,25 см. Ссылки на источники и примечания даются в формате постраничных сносок, нумерация сносок - сквозная для всего документа, автоматическая. Сноски набираются интервалом 1,0 кегль – 12. Оформление сносок – в соответствии с принятыми стандартами; указание источника цитирования обязательно; Интернет-ресурсы указываются с наименованием, адресом и датой обращения;

Опечатки и графические неточности должны быть устранены при вычитке текста.

Текст основной части ВКРМ делится на главы и разделы (параграфы). Заголовки структурных частей работы: «СОДЕРЖАНИЕ», «ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ», «ВВЕДЕНИЕ», «ГЛАВА», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» печатают прописными буквами симметрично тексту. Так же печатаются заголовки глав. Заголовки разделов печатают строчными буквами (кроме первой прописной) симметрично тексту. Точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой. Заголовки пунктов печатают строчными буквами (кроме первой прописной). В конце заголовка, напечатанного в подбор к тексту, ставится точка.

Каждую главу работы следует начинать с нового листа. Параграфы последовательно располагаются в главах и не требуют разделения страницами.

Нумерация страниц, глав, разделов, подразделов, пунктов, рисунков, таблиц, формул, приложений дается арабскими цифрами без знака «№.».

Первой страницей ВКРМ является титульный лист, который включают в общую нумерацию страниц. На титульном листе номер страницы не ставят, на последующих листах номер проставляют в правом нижнем углу без точки в конце.

Содержание, перечень условных обозначений, введение, общую характеристику работы, заключение и список использованных источников не нумеруют. Номер главы ставят без слова «ГЛАВА», после номера - точка, затем - название. Параграфы нумеруются в пределах каждой главы.

Иллюстрации (схемы, графики, карты) и таблицы следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

При написании работы магистрант обязан давать ссылки на источники и материалы, которые приводятся в работе. Такие ссылки дают возможность проверить достоверность сведений о цитировании источника. При повторной ссылке на работу следует писать ФИО автора, затем «Указ. соч. С...».

Последовательность нормативных и иных официальных источников составляется в соответствии с их юридической силой. Список литературы и иной информации – по алфавиту фамилий авторов.

## **3.2. Оценочные материалы для ВКР**

### **3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания**

Результаты защиты ВКР определяются решением ГЭК на основе оценочных суждений, представленных в отзыве научного руководителя, письменных рецензиях и выступлениях рецензентов, замечаниях председателя и членов ГЭК, данных по поводу основного содержания работы, выступления-доклада магистранта с презентацией и ответов магистранта на вопросы, поставленные в ходе защиты.

Основными критериями оценки ВКР являются:

- степень соответствия работы квалификационным требованиям, предъявляемым к ВКР;

- уровень сформированности компетенций магистранта в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по данному направлению подготовки.

Результаты защиты ВКР магистрантами определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка	Критерии оценки
отлично	<p>ВКР в полной мере соответствует квалификационным требованиям.</p> <p>Магистрант продемонстрировал:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокий уровень сформированности компетенций,</li> <li>- комплексное владение знаниями, навыками и умениями,</li> <li>- глубокие и всесторонние знания по теме работы и данной научной проблематике,</li> <li>- отличное ориентирование в научной литературе,</li> <li>- логическое и четкое представление содержания работы в докладе и презентации,</li> <li>- умение аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывать теоретические положения с практикой их применения,</li> <li>- владение высокой культурой речи.</li> </ul>
хорошо	<p>ВКР при незначительных недочетах соответствует квалификационным требованиям.</p> <p>Магистрант продемонстрировал:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточно полный уровень сформированности компетенций,</li> <li>- практически полное владение знаниями, навыками и умениями,</li> <li>- хорошие знания по теме работы и данной научной проблематике, ориентирование в научной литературе,</li> <li>- достаточно полное представление содержания работы в докладе и презентации,</li> <li>- умение аргументировано отстаивать собственную научную позицию, увязывать теоретические положения с практикой их применения,</li> <li>- владение развитой культурой речи.</li> </ul>
удовлетворительно	<p>ВКР при имеющихся недочетах соответствует квалификационным требованиям.</p> <p>Магистрант продемонстрировал:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приемлемый минимум сформированности компетенций,</li> <li>- достаточное владение знаниями, навыками и умениями,</li> <li>- приемлемые знания по теме работы и данной научной проблематике,</li> <li>- на приемлемом уровне ориентирование в научной литературе, достаточные навыки научного анализа и обоснования собственной позиции,</li> <li>- фрагментарные навыки увязки теоретических положений с практикой их применения,</li> <li>- владение достаточной культурой речи.</li> </ul>
неудовлетворительно	<p>ВКР, вследствие имеющихся недочетов, не соответствует квалификационным требованиям.</p> <p>Магистрант не продемонстрировал приемлемого минимума</p>

	<p>сформированности компетенций, не владеет необходимыми знаниями, навыками и умениями, отсутствуют достаточные знания по теме работы и научной литературе.</p> <p>Магистрант не ориентируется в научной проблематике данного направления подготовки, не в состоянии обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их применения, демонстрирует низкий уровень речевой культуры.</p>
--	---

### 3.2.2. Примерная тематика ВКР

1. Особенности работы российских и зарубежных HR – консалтинговых компаний.
2. Маркетинг услуг кадрового консультирования.
3. Современные тенденции и перспективы развития кадрового консалтинга в России.
4. Организация документооборота HR - консалтинговой компании.
5. Анализ рынка кадрового консалтинга
6. Кадровый аудит организации
7. Коучинг в системе обучения и развития персонала организации.
8. Современные подходы к оценке кадрового потенциала организации
9. Формирование социальной политики организации в современных условиях.
10. Разработка стратегии управления персоналом организации.
11. Совершенствование технологий подбора и отбора персонала в организации.
12. Совершенствование технологий подбора персонала в организации.
13. Совершенствование технологий отбора персонала в организации.
14. Формирование системы адаптации персонала в организации.
15. Совершенствование технологии адаптации персонала в организации.
16. Формирование системы профессионального развития персонала в организации.
17. Совершенствование технологии профессионального развития персонала в организации.
18. Формирование системы оценки персонала в организации.
19. Совершенствование технологии оценки персонала в организации.
20. Формирование системы управления карьерой персонала в организации.
21. Совершенствование технологии управления карьерой персонала в организации.
22. Совершенствование организации труда персонала на предприятии (организации).
23. Совершенствование систем материального и морального стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.
24. Формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.
25. Совершенствование организационной структуры службы управления персоналом в организации.
26. Трансформация стимулирования трудовой деятельности персонала в организации в современных условиях.
27. Развитие системы взаимодействия служб управления персоналом организации с территориальными службами занятости (региона, города и т.п.).
28. Развитие системы взаимодействия служб управления персоналом организации с государственными, муниципальными и общественными организациями.

29. Формирование системы сертификации и стандартизации персонала в организации.
30. Проблемы управления персоналом в условиях кризиса.
31. Управление безопасностью труда персонала в организации.
32. Формирование HR-бренда организации.
33. Развитие HR-бренда организации.
34. Совершенствование системы кадровой безопасности в организации.
35. Формирование системы управления стрессами и конфликтами в организации.
36. Современные этнокультурные проблемы в управлении персоналом.
37. Совершенствование управления персоналом и коммуникациями в проектной деятельности
38. Формирование команды проекта
39. Мотивация и стимулирование персонала в команде проекта
40. Совершенствование системы управления трудовыми конфликтами в организации
41. Совершенствование системы управления профессиональными стрессами в организации
42. Разработка стратегии маркетинга персонала организации на внешнем рынке труда
43. Разработка стратегии внутреннего маркетинга персонала в организации
44. Реализация концепции устойчивого развития в организации

### 3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Основными этапами, предшествующими защите ВКР, являются:

- проверка текста ВКР на соблюдение правил заимствования материалов или отдельных результатов (уровня оригинальности авторского текста);
- рецензирование ВКР;
- представление итогового текста ВКР на кафедру.

*Проверка текста ВКР на соблюдение правил заимствования материалов или отдельных результатов (уровня оригинальности авторского текста)* осуществляется секретарем Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) посредством программного обеспечения «Антиплагиат. ВУЗ».

Цель данной проверки – определение степени самостоятельности автора при подготовке текста и соблюдение правил заимствования материалов или отдельных результатов. Заключение о проверке текста ВКР на заимствования должно содержать ранжированный список обнаруженных источников заимствований, итоговый процент оригинальности авторского текста. Заключение подписывается магистрантом и научным руководителем магистранта.

Уровень оригинальности авторского текста ВКР должен составлять не менее 75% от общего объема работы. Работа, не соответствующая по итогам проверки указанному требованию, возвращается магистранту с рекомендацией по доработке текста.

*Рецензирование ВКР.* Текст ВКР подлежит внешнему рецензированию. Внешние рецензенты назначаются решением кафедры из числа профессорско-преподавательского состава кафедр других образовательных учреждений высшего образования, сотрудников научных учреждений по соответствующему научному направлению, практикующих профессиональных HR-менеджеров.

Для рецензирования ВКР магистрант должен предоставить рецензенту текст рукописи ВКР в распечатанном виде либо на компьютерном цифровом носителе в формате doc, а также Заключение о проверке текста ВКР на соблюдение правил заимствования материалов или

отдельных результатов (уровня оригинальности авторского текста), удостоверяющее уровень оригинальности авторского текста не менее 75% и подписанное научным руководителем.

ВКР предоставляется магистрантом рецензенту для получения рецензии не позднее, чем за 15 дней до назначенной даты защиты ВКР.

Текст рецензии представляется на кафедру Организационного развития не позднее 5 дней до назначенной даты заседания Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), на которой будет проходить защита данной ВКР.

Рецензия должна включать оценивание ВКР по следующим *критериям*: соответствие темы ВКР направлению подготовки и направленности магистерской программы;

- актуальность выбранной темы;
- академическая новизна содержания и основных результатов работы;
- соответствие содержания работы поставленным цели и задачам;
- научная обоснованность полученных результатов исследования (выводов и прикладных разработок);
- логика изложения материала;
- качество оформления работы;
- язык и стиль текста работы, уровень письменной культуры магистранта;
- степень самостоятельности проведенного исследования;
- уровень использованной методологии исследования;
- полнота решения поставленных в работе задач;
- степень соответствия иным требованиям, предъявляемых к ВКР настоящей программой ГИА.

*Представление итогового текста ВКР на кафедру.* После получения рецензии и внесения соответствующих исправлений итоговый вариант ВКР представляется магистрантом на кафедру в виде текста рукописи ВКР в распечатанном виде в двух экземплярах (подписанных магистрантом), а также на компьютерном цифровом носителе в формате doc не позднее 10 дней до назначенной даты защиты на заседании Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

Защита ВКР происходит на заседании ГЭК в день, утвержденный соответствующим приказом ректора РГГУ.

Защита ВКР производится только при наличии следующих документов:

- Текст ВКР в двух экземплярах (подписанный магистрантом); электронная версия текста ВКР на компьютерном цифровом носителе в формате doc;
- Заключение о проверке текста ВКР по соблюдению правил заимствования материалов или отдельных результатов (уровня оригинальности авторского текста), подписанное магистрантом и научным руководителем;
- Отзыв научного руководителя о ВКР (с подписью);
- Отзывы рецензента (с подписью);
- Аннотации ВКР объемом не более 100 слов на русском и английском языках (в печатном и электронном виде).

Защита ВКР включает доклад магистранта с изложением основных положений содержания работы и ее результатов, ответы магистранта на вопросы членов комиссии, заслушивание отзыва научного руководителя и рецензентов, ответы на замечания рецензентов. Если научный руководитель или рецензент не присутствуют на защите, их отзывы зачитываются секретарем ГЭК.

В ходе защиты магистрант представляет компьютерную презентацию положений и результатов ВКР продолжительностью не более 10 минут.

В презентации результатов проведенной работы отражаются следующие *показатели*:

- Название ВКР;
- ее актуальность;
- объект и предмет исследования;

- цели и задачи работы;
- степень разработанности темы в науке;
- использованная методология;
- основные выводы и предложения, выносимые на защиту;
- апробация (выступления на конференциях, публикации, др.);
- структура работы.

Структура доклада (устного выступления магистранта и презентации) должна в основных аспектах повторять указанные показатели. В заключительной части доклада и презентации приводятся наиболее важные результаты исследования, полученные магистрантом, характеризуется их новизна и практическая значимость, обобщаются предложенные в работе прикладные рекомендации (в случае наличия). При этом тезисы доклада сопровождаются и подтверждаются демонстрационными материалами презентации. После завершения своего доклада-презентации магистрант должен ответить на вопросы и замечания рецензентов и членов ГЭК. Общая продолжительность защиты ВКР не должна превышать 45 (сорока пяти) минут.

Решение о результатах защиты ВКР принимаются ГЭК на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. Результаты защиты ВКР определяются оценкой: отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно. Результаты защиты ВКР объявляются в тот же день.

В соответствии с Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (новая редакция) по результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

После защиты ВКР передаются на хранение в библиотеку университета.

Информация о защищенных ВКР хранится в картотеке библиотеки, которая регулярно пополняется и выставляется в читальном зале.

Ознакомление преподавателей, студентов и других лиц с ВКР проводится в читальном зале библиотеки университета при условии получения соответствующего разрешения декана факультета управления.

Кафедры имеют право получать квалификационные работы из библиотеки университета во временное пользование.

#### **4. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации**

В качестве материально-технического обеспечения *необходимы*:

- мультимедийные средства для открытия презентаций
- лицензионное программное обеспечение Microsoft Office

Требования к аудиториям:

- для проведения ГИА необходима аудитория, специально оборудованная для показа слайдов.

#### **Перечень ПО**

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное

## **5. Особенности проведения государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Процедуры проведения ГИА для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья регламентируются действующим Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры.

Для обучающихся из числа инвалидов государственная итоговая аттестация проводится с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее - индивидуальные особенности).

При проведении государственной итоговой аттестации обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

-проведение государственной итоговой аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими ограниченных возможностей здоровья, если это не создает трудностей для обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

-присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с членами государственной экзаменационной комиссии);

-пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

-обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Все локальные нормативные акты РГГУ по вопросам проведения государственной итоговой аттестации доводятся до сведения обучающихся инвалидов в доступной для них форме.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом государственного аттестационного испытания может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

-продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

-продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

-продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы - не более чем на 15 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья университет должен обеспечить выполнение следующих требований при проведении государственного аттестационного испытания:

а) для слепых:

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются увеличенным шрифтом;

обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

Обучающийся инвалид не позднее чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием особенностей его психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее - индивидуальные особенности). К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в университете).

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на государственном аттестационном испытании, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения продолжительности сдачи государственного аттестационного испытания по отношению к установленной продолжительности (для каждого государственного аттестационного испытания).