

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»  
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е.Рудин

«21» \_\_\_ 02 \_\_\_ 2023 года

## Программа государственного экзамена

**Б3.01(Г)**

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Учебный план: 2023-2024 38.03.02 ИЭСТ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОО №1-1-152.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Кадровый менеджмент (HR-менеджмент)  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

| Семестр |    | Сам. работа | Контроль, час. | Трудоёмкость,<br>ЗЕТ |
|---------|----|-------------|----------------|----------------------|
| 8       | УП | 99          | 9              | 3                    |
| Итого   | УП | 99          | 9              | 3                    |

Санкт-Петербург  
2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Лизовская В.В.

От выпускающей кафедры:  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Лизовская Вероника  
Владимировна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К ПРОГРАММЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

**1.1 Цель государственного экзамена:** Подтвердить наличие у обучающихся теоретических знаний и практических навыков, требуемых для решения задач профессиональной деятельности в сфере управления человеческими ресурсами, а также их соответствие требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

### 1.2 Задачи государственного экзамена:

- оценка теоретической подготовленности бакалавра и наличия теоретических знаний по вопросам управления человеческими ресурсами;
- оценка способности самостоятельного анализа информации и выбора необходимых подходов к решению практических задач в сфере управления человеческими ресурсами;
- оценка готовности к решению профессиональных задач в области управления человеческими ресурсами;
- оценка способности научно аргументировать свою точку зрения и отстаивать её в ходе публичной дискуссии.

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ИНДИКАТОРЫ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

|   |
|---|
| <b>ПК-1: Способен осуществлять сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства и управления человеческими ресурсами</b>  |
| <b>Знает:</b> основные источники информации для разработки проекта и этапы разработки проекта государственно-частного партнерства и управления человеческими ресурсами проекта  |
| <b>Умеет:</b> формировать необходимые и достаточные требования к информации для разработки проекта государственно-частного партнерства и управления человеческими ресурсами проекта   |
| <b>Владеет:</b> навыками подготовки информации для разработки проекта государственно-частного партнерства и управления персоналом проекта   |
| <b>ПК-2: Способен осуществлять подготовку финансово-экономического обоснования реализации проекта государственно-частного партнерства и обосновывать экономические решения по управлению человеческими ресурсами проекта</b>            |
| <b>Знает:</b> направления экономической политики государства в сфере институциональной экономики и государственно-частного партнерства  |
| <b>Умеет:</b> анализировать институциональные процессы и явления, происходящие в обществе, принимать на их основе экономически обоснованные решения   |
| <b>Владеет:</b> навыками экономического анализа институциональных процессов, доходов и расходов, разработки экономического обоснования решений в сфере государственно-частного партнерства и управления человеческими ресурсами         |
| <b>ПК-3: Способен в рамках деятельности по управлению человеческими ресурсами предприятий и проектов осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</b>  |
| <b>Знает:</b> особенности коммуникаций с представителями различных культур и мотивации персонала, подходы к организации процессов поиска, привлечения, подбора и отбора персонала предприятия или проекта                               |
| <b>Умеет:</b> использовать полученные знания в общении с представителями различных культур, учитывая особенности этнокультурного, конфессионального, социального контекста при проведении переговоров и встреч различной направленности |
| <b>Владеет:</b> навыками межкультурного взаимодействия при работе с персоналом: подборе, отборе и других коммуникациях  |
| <b>ПК-4: Способен осуществлять разработку корпоративной социальной политики в ходе управления человеческими ресурсами</b>   |
| <b>Знает:</b> понятие и виды социальной ответственности и социальных гарантий граждан   |
| <b>Умеет:</b> осуществлять разработку корпоративных решений и корпоративное взаимодействие с учетом социальной ответственности бизнеса  |
| <b>Владеет:</b> навыками разработки и реализации корпоративных и социальных программ на принципах социальной ответственности бизнеса  |

## 3 ПОДГОТОВКА К СДАЧЕ И СДАЧА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

### 3.1 Форма проведения государственного экзамена

Устная

Письменная

### 3.2 Дисциплины образовательной программы, которые имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников и включены в государственный экзамен

| № п/п | Наименование дисциплины                               |
|-------|---|
| 1     | Документирование кадровой управленческой деятельности |
| 2     | Мотивационный менеджмент                              |
| 3     | Управление кадрами в проектной деятельности           |
| 4     | Стратегии управления человеческими ресурсами          |
| 5     | HR-аналитика и управление знаниями                    |
| 6     | Стратегический рекрутинг                              |
| 7     | Кросс-культурный менеджмент                           |
| 8     | Основы кадровой политики и кадровое планирование      |
| 9     | Экономика кадровых решений                            |

### 3.3 Система и критерии оценивания сдачи государственного экзамена

| Шкала оценивания        | Критерии оценивания сформированности компетенций   |
|-------------------------|--|
| 5 (отлично)             | Студент показывает глубокие, всесторонние знания, аргументировано, логично и оригинально отвечает на вопросы билета, с правильным порядком решений и точной терминологией. Содержание ответа свидетельствует об уверенных знаниях выпускника и о его умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации.            |
| 4 (хорошо)              | Студент показывает твердые знания, аргументировано их излагает, с правильным порядком решений, в ответе или порядке решений есть неточности, в том числе и в использовании терминов. Содержание ответа свидетельствует о достаточных знаниях выпускника и о его умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации. |
| 3 (удовлетворительно)   | Студент показывает поверхностные, не глубокие знания, недостаточно аргументировано излагает их, ответ содержит неполное решение. Содержание ответа свидетельствует о недостаточных знаниях выпускника и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи.  |
| 2 (неудовлетворительно) | Студент не знает содержание вопросов билета, крайне неуверенно отвечает, с грубыми ошибками в использовании терминов, или отсутствие ответа. Содержание ответа свидетельствует о слабых знаниях выпускника и о его неумении решать профессиональные задачи.  |

### 3.4 Содержание государственного экзамена

#### 3.4.1 Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

| № п/п | Формулировки вопросов   |
|-------|---|
| 1     | Документационное обеспечение управления, его задачи, функции                |
| 2     | Документирование процессов движения кадров.                                 |
| 3     | Трудовой договор.   |
| 4     | Ведение трудовых книжек. Оформление личных дел.                             |
| 5     | Приказы по личному составу.   |
| 6     | Личное заявление. Ведение личных карточек.                                  |
| 7     | Основные модели коммуникации, коммуникационные каналы, ошибки коммуникации. |
| 8     | Понятие, виды и пути формирования организационной (корпоративной культуры). |
| 9     | Основные модели (типы) деловых культур.                                     |

|    |  |
|----|--|
| 10 | Путь от столкновения культур к пониманию через адаптацию и осознание различий.   |
| 11 | Формы, уровни и виды социальных коммуникаций.  |
| 12 | Влияние этнического фактора на коммуникации.   |
| 13 | Коммуникации в группах.  |
| 14 | Мотивация персонала. Трудности в разработке системы мотивации персонала.   |
| 15 | Мотивы, стимулы, потребности. Разница между стимулами и потребностями.   |
| 16 | Корпоративная культура как фактор мотивации.   |
| 17 | Анализ текучести персонала для разработки системы мотивации.   |
| 18 | Диагностика мотивационной среды компании.  |
| 19 | Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.  |
| 20 | Стратегия организации и кадровая политика.   |
| 21 | Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации  |
| 22 | Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды   |
| 23 | Развитие персонала как социально-экономический процесс   |
| 24 | Место и роль функции оценки в системе управления персоналом  |
| 25 | Субъекты и объекты кадровой политики   |
| 26 | Сущность стратегического управления персоналом   |
| 27 | Эволюция стратегического управления персоналом   |
| 28 | Компетентностный подход в управлении персоналом  |
| 29 | Связь кадрового и стратегического менеджмента  |
| 30 | Основные направления политики обеспечения персоналом   |
| 31 | Рекрутинг как консалтинговая деятельность  |
| 32 | Направления и методы работы рекрутинговых агентств   |
| 33 | Взаимодействие рекрутингового агентства с клиентами  |
| 34 | Поиск представителей редких профессий (позиций) как «охота за головами».   |
| 35 | Технология проектной деятельности. Общая характеристика основных этапов и кадров на каждом этапе проектного цикла                  |
| 36 | Планирование деятельности. Характеристика основных процессов управления временем в проектной деятельности                          |
| 37 | Участники проекта и команда проекта  |
| 38 | Роль проект-менеджера в организации эффективной деятельности команды. Этапы развития команды<br>Цели и содержание контроля проекта |
| 39 | Цели, задачи и предметное поле экономики персонала   |
| 40 | Экономические аспекты управления: использование трудовых ресурсов  |
| 41 | Эволюция и современное состояние экономики персонала   |
| 42 | Оценка человеческого и интеллектуального капитала.   |
| 43 | Экономическое обоснование использования заемного труда.  |
| 44 | Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом  |
| 45 | Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный   |

|    |   |
|----|---|
| 46 | Аналитика персонала как импульс совершенствования организации в области управления персоналом |
| 47 | Связь KPI с HR-аналитикой.  |

### 3.4.2 Варианты типовых контрольных заданий, выносимых на государственный экзамен

1. Приказ – правовой акт руководителя организации или его заместителей, содержащий обязательное для исполнения поручение для подчиненных структурных подразделений, должностных лиц и рядовых работников. Подготовьте приказ о сокращении штата сотрудников, который будет подписан заместителем генерального директора Ивановым И.И. от 29.10.20\_\_

2. Мотивация трудовой деятельности. Общая характеристика мотивационного процесса.

У сотрудника X очень хорошие аналитические способности, он легко видит нестыковки, а также может рассмотреть много различных сценариев и вариантов развития событий. Коммуникабелен, грамотно доносит свои мысли до окружающих. Иногда склонен к излишней критичности.

Составить карту мотиваторов для данного сотрудника.

3. Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

- Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.

- Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.

- Этап жизненного цикла предприятия: кризис.

- Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.

- Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут

быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания

1. Определите содержание и тип кадровой политики.

2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.

3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

4. Разработайте этапы собеседования для найма специалиста по управлению человеческими ресурсами в производственную компанию, как метода отбора кандидатов.

5. За 22 рабочих дня прошлого месяца бригада из 8 человек произвела 564 детали вида А (норма трудоемкости изготовления 0,5 часа), 2118 деталей вида В (0,25 часа), вида С - 1400 шт. (0,2 часа), и 959 - D (?). Работали со стопроцентной производительностью. После этого бригаду покинули два работника.

За следующую пятидневную рабочую неделю бригада произвела 140 деталей А, 508 деталей В и 355 деталей С. Определить: как изменилась производительность труда работников в эту неделю.

6. Охарактеризуйте систему мотивации и ее основные инструменты на основе кейса Сбербанк:

В Сбербанке существует Система оценки результатов деятельности сотрудников и перформанс-менеджмент, которые учитывают как результативность, так и соответствие ценностям Сбербанка.

Переменная часть заработной платы напрямую зависит от этой оценки. Специалисты Сбербанка получают обратную связь от руководителей (особенно в случаях расхождения самооценки и итоговой оценки). Руководители раз в год проходят кадровые комиссии, направленные на выявление зон для развития. Топ-менеджмент Сбербанка проводит обсуждение персональных результатов в рамках перформанс-диалога, как правило, по итогам каждого квартала.

Система компенсаций и льгот в Сбербанке основывается на справедливости и прозрачности. Политика оплаты труда строится на основе анализа рыночного спроса и предложения, который проводится на регулярной основе. Корпоративные льготы включают в себя добровольное медицинское страхование и корпоративную Пенсионную программу Сбербанка.

В Сбербанке действуют система корпоративных наград и различные практики определения лучших сотрудников. В 2016 году более 1,5 тыс. сотрудников получили правительственные и корпоративные награды, в том числе за их вклад в развитие корпоративной культуры. Лучшие из них в качестве поощрения принимали участие в значимых корпоративных мероприятиях

## 4 ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

### 4.1 Особенности проведения государственного экзамена для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Особенности проведения государственной аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья регламентируются разделом 7 локального нормативного акта СПбГУПТД «Положение о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования».

### 4.2 Порядок подачи и рассмотрения апелляций

Процедура апелляции по результатам государственных аттестационных испытаний регламентируется разделом 8 локального нормативного акта СПбГУПТД «Положение о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования».

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

### 5.1 Учебная литература

| Автор  | Заглавие  | Издательство   | Год издания | Ссылка  |
|--|---|--|-------------|---|
| <b>6.1.1 Основная учебная литература</b>   |   |  |             |   |
| Коновалова, Е. Н.  | Культурология   | Астрахань: Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/93080.html">http://www.iprbookshop.ru/93080.html</a>   |
| Позднякова, О. Б.,<br>Логвиненко, О. А.  | Экономика труда   | Москва: Ай Пи Ар Медиа   | 2021        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/111139.html">http://www.iprbookshop.ru/111139.html</a>   |
| Никитаева, А. Ю.,<br>Скачкова, Л. С.,<br>Несоленая, О. В.                                      | Экономика и управление проектами в социальных системах    | Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета                | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/95833.html">http://www.iprbookshop.ru/95833.html</a>   |
| Иванов, С. Ю.  | Социальное управление человеческими ресурсами             | Москва: Московский педагогический государственный университет                          | 2020        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/94683.html">http://www.iprbookshop.ru/94683.html</a>   |
| Кряжева, Е. В.,<br>Виноградская, М. Ю.,<br>Цымбалюк, А. Э.                                     | Психология мотивации: учебно-профессиональная мотивация   | Саратов: Вузовское образование   | 2020        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/93800.html">http://www.iprbookshop.ru/93800.html</a>   |
| Барбарская, М. Н.  | Основы управления человеческими ресурсами                 | Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ                     | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/111395.html">http://www.iprbookshop.ru/111395.html</a>   |
| Степанова, С. М.,<br>Челнокова, Н. Ю.,<br>Луховская, О. К.                                     | Кадровые ресурсы. Актуальные вопросы управления           | Саратов: Ай Пи Эр Медиа  | 2018        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/73330.html">http://www.iprbookshop.ru/73330.html</a>   |
| <b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>   |   |  |             |   |
| Тищенко А.А.,<br>Казаков Ю.М.,<br>Терехов М.В.,<br>Филиппова Л.Б.,<br>Леонов Е.А., Леонов Ю.А. | Автоматизация документооборота. Учебное пособие           | Москва: Флинта   | 2018        | <a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=359437">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=359437</a> |
| Ветлужских, Е. Н.,<br>Суворовой, П.  | Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика | Москва: Альпина Паблишер   | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/86874.html">http://www.iprbookshop.ru/86874.html</a>   |
| Иванова, С.  | 50 советов по рекрутингу                                  | Москва: Альпина Паблишер   | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/82966.html">http://www.iprbookshop.ru/82966.html</a>   |
| Хмелевской, С. А.  | Культурология   | Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа  | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/88173.html">http://www.iprbookshop.ru/88173.html</a>   |
| Чиликина, И. А.  | Мотивация трудовой деятельности                           | Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ                      | 2018        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/83191.html">http://www.iprbookshop.ru/83191.html</a>   |

|                     |   |                           |      |   |
|---------------------|---|---------------------------|------|---|
| Чигиринова М. В.    | Организация системы документооборота в малом бизнесе                      | Санкт-Петербург: СПбГУПТД | 2020 | <a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202048">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202048</a> |
| Солдатенкова, О. В. | Культурология. Основные зарубежные культурологические направления и школы | Саратов: Ай Пи Эр Медиа   | 2019 | <a href="http://www.iprbookshop.ru/83808.html">http://www.iprbookshop.ru/83808.html</a>                                       |

### 5.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL:<http://iprbookshop.ru/>
2. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД. URL:<http://publish.sutd.ru/>

### 5.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

### 5.4 Описание материально-технической базы, необходимой для подготовки и сдачи государственного экзамена

| Аудитория         | Оснащение                        |
|-------------------|----------------------------------|
| Учебная аудитория | Специализированная мебель, доска |