

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор, проректор
по УР

_____ А.Е.Рудин

Программа государственного экзамена

Б3.01(Г)

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Учебный план: 2025-2026 38.03.02 ИФСТЗ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОЗО №1-3-175.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

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

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

План учебного процесса

Семестр		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ
5	УП	99	9	3
Итого	УП	99	9	3

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):

к.э.н., доцент кафедры Экономической теории

Лизовская Вероника
Владимровна

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

ПК-1: Способен организовывать администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала, представлению документов по персоналу в государственные органы
Знает: цели и задачи организации по построению и оформлению трудовых отношений, порядок оформления, ведения и хранения документов по оформлению трудовых отношений, по управлению персоналом в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и корпоративными политиками
Умеет: вести деловую переписку, документооборот, регламентированный законодательством Российской Федерации в области трудовых отношений, с работниками, внешними контрагентами и гражданами, соблюдать нормы этики делового общения и требования законодательства
Владеет: навыками анализа информации о труде и занятости, требований к документации, разработки проектов локальных нормативных актов и оформления документов, регламентирующих трудовые отношения с работниками, ведения учета, предусмотренного трудовым законодательством Российской Федерации
ПК-2: Способен организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала в процессе осуществления процедур кадрового менеджмента
Знает: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры, материального и нематериального стимулирования труда, основные процедуры оценки и развития персонала
Умеет: анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала и определять потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры
Владеет: навыками анализа показателей человеческого капитала, разработки планов и мероприятий развития, профессиональной карьеры, адаптации и обучения персонала
ПК-3: Способен реализовывать корпоративную социальную политику организации
Знает: основные направления социальной политики организации и основы государственной социальной политики, порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации
Умеет: доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций, проводить оценку удовлетворенности персонала и разрабатывать социальные программы на ее основе
Владеет: навыками разработки проектов документов по социальной политике, корпоративных социальных мероприятий и программ
ПК-4: Способен разрабатывать систему бюджетирования расходов на персонал
Знает: нормативно-правовые акты по вопросам организации труда, основы организации труда и управления трудовыми ресурсами, основные статьи затрат на персонал, методики мониторинга рынка труда, принципы разработки и формирования бюджета на персонал
Умеет: применять методы выявления резервов повышения производительности труда, методы экономического анализа количественных и качественных показателей труда и занятости, формировать состав показателей бюджета на персонал
Владеет: навыками анализа количественных и качественных показателей производительности труда, разработки состава показателей бюджета расходов на персонал и системы анализа и контроля исполнения показателей бюджета расходов на персонал
ПК-5: Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в процессе осуществления процедур кадрового менеджмента
Знает: основы психологии и социологии труда, основы коммуникационных технологий, методики оценки потребности в персонале; современные технологии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
Умеет: собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах, работать с информационными ресурсами по поиску персонала, использовать современные приемы и методики привлечения, подбора и отбора персонала
Владеет: навыками использования современных информационных систем и ресурсов, технологиями поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах; современными способами и методами привлечения персонала, проведения собеседований и встреч и оценки соответствия кандидатов требованиям вакансии

ПК-6: Способен осуществлять мониторинг рынка труда в части, касающейся оплаты труда и материального стимулирования
Знает: методы, порядок, нормативно-правовые акты по проведению мониторинга рынка труда, стимулирования и оплаты труда, показатели активности рынка труда, методы их расчета, анализа и прогнозирования
Умеет: пользоваться методами, способами и техническими средствами для сбора информации о рынке труда, анализировать современные системы оплаты труда и материальной мотивации труда для целей организации, аргументировать и экономически обосновывать предложения в области организации, оплаты и стимулирования труда
Владеет: навыками мониторинга рынка труда, анализа системы оплаты и стимулирования труда организации и разработки мероприятий по совершенствованию системы организации и оплаты труда
ПК-7: Способен реализовывать консультационные проекты в области кадрового делопроизводства и применения трудового законодательства
Знает: законодательство Российской Федерации по вопросам трудовых отношений и пенсионного законодательства, типологию и методы оценки правовых рисков в области управления персоналом и основы документооборота процессов управления персоналом, основы проектной деятельности в кадровой сфере
Умеет: работать с информационно-справочными системами, базами данных для целей консультационного проекта в области кадрового делопроизводства и применения трудового законодательства Российской Федерации, оформлять документы в соответствии с требованиями управленческой документации и разрабатывать проекты по работе с персоналом
Владеет: навыками разработки и сопровождения внедрения проектов процедур оформления трудовых отношений и документов, регламентирующих трудовые отношения

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	Брендинг работодателя
2	Мотивационный менеджмент
3	Основы кадровой политики
4	Социальный менеджмент
5	Основы организации и нормирования труда
6	Стратегический рекрутинг и управление талантами
7	HR-аналитика и визуализация данных
8	Теория человеческого капитала
9	Управление карьерой и личная эффективность
10	Документирование кадровой управленческой деятельности
11	Кросс-культурный менеджмент
12	Занятость и социальные гарантии труда
13	Экономика кадровых решений
14	Кадровое планирование и аудит кадровых процессов
15	Лидерство и управление конфликтами
16	Деловая этика

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	Функции бренда работодателя
2	Соотношение бренда работодателя и корпоративного бренда
3	Участники процесса брендинга работодателя в компании
4	Бренд работодателя и социальные гарантии
5	Модели бренда работодателя
6	Теория существования, связи и роста К.Альдерфера.
7	Двухфакторная модель мотивации Ф.Херцберга.
8	Теория ожиданий В.Врума. Особенности процессуальной теории мотивации.
9	Комплексная теория мотивации Портра-Лоулера.
10	Flow-эффект М.Жикцентмихалия.
11	Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики
12	Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации
13	Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления
14	Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал
15	Алгоритм разработки кадровой политики организации
16	Научные школы социального менеджмента
17	ESG-стратегия предприятия и ее значение для современной организации
18	Этический кодекс компании и его значения для предприятия
19	ESG-риски: подходы к их оценке и ранжированию
20	Социальный менеджмент и социальная политика: соотношение понятий
21	Содержание, задачи и принципы научной организации труда

22	Становление и развитие научной организации труда
23	Нормирование труда: понятие и значение для организации
24	Основные методы нормирования труда
25	Понятие рекрутмента, рекрутинга персонала и рекрутинговой услуги
26	Рекрутинговые агентства и их классификация
27	Основные этапы рекрутинга персонала
28	История возникновения рекрутмента в России
29	Зарубежный опыт рекрутмента
30	Методы обработки, анализа и представления данных в области управления персоналом
31	Система HR-метрик компании
32	HR-метрики для оценки эффективности процесса подбора персонала и их характеристика
33	HR-метрики для оценки эффективности процесса адаптации персонала и их характеристика
34	HR-метрики для оценки эффективности HR-бренда и их характеристика
35	Теория человеческого капитала Т.-В. Шульца
36	Формы проявления человеческого капитала Г. Беккера
37	Основы формирования концепции человеческого капитала в работах основоположников классической экономической теории
38	Теория человеческого капитала в российской экономической науке
39	Инвестиции в человеческий капитал
40	Понятие и классификация карьеры
41	Виды деловой карьеры
42	Индивидуальное планирование карьеры
43	Управление персоналом и карьерными процессами в организации
44	Содержание деятельности по управлению деловой карьерой
45	Документирование процессов движения кадров: основные виды документов
46	Понятие, значение и принципы разработки трудового договора
47	Технология работы с документами по кадровому учету. Организация документооборота
48	Документационное обеспечение кадровой работы: его задачи, функции
49	Классификация документов по кадровому учету
50	Человеческий капитал в концепциях классического и неоклассического направления
51	Оценка человеческого и интеллектуального капитала
52	Основные подходы к оценке затрат на набор и адаптацию персонала
53	Человек как фактор формирования добавленной ценности в бизнес-процессе
54	Эволюция и современное состояние экономики персонала
55	Основные модели (типы) деловых культур
56	Классификации корпоративных культур. Дилл-Кенеди; Зонненфельд, Тромпенаарс, Хампден-Тернер
57	Модель Хофштеде

58	Понятие, виды и пути формирования организационной (корпоративной культуры)
59	Теории культурной глобализации
60	Рынок труда: сущность, содержание и структура
61	Понятие и виды занятости: полная и эффективная занятость
62	Понятие и причины возникновения безработицы
63	Порядок регистрации безработных
64	Показатели и типы безработицы
65	Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды
66	Сущность, цели, задачи кадрового планирования
67	Кадровый контроллинг: сущность и виды
68	Методы кадрового планирования
69	Аудит кадровых процессов: понятие и алгоритм
70	Роль, функции и виды конфликтов в организации
71	Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами. Классификация лидеров
72	Основные теории лидерства
73	Предупреждение и предотвращение конфликта в организации: способы и подходы
74	Переговоры как эффективный способ регулирования конфликтных ситуаций. Стратегии ведения переговоров
75	Деловой этикет: понятие, функции, принципы
76	Нравственно-этические требования к руководителю
77	Деловая этика как разновидность профессиональной этики: основные принципы деловой этики
78	Моральные стандарты в организации. Корпоративный кодекс организации
79	Цель, функции и принципы деловой этики

3.4.2 Варианты типовых контрольных заданий, выносимых на государственный экзамен

1. По результатам маркетингового исследования было выявлено, что 90% сотрудников довольны работой в компании, 20% которых готовы рекомендовать ее знакомым, при этом, все еще остается большое количество недовольных.

Рассчитайте показатель NPS сотрудников, дайте ему характеристику и определите чего может ожидать компания в будущем со стороны сотрудников.

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. Кейс: 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. На примере известной самостоятельно выбранной компании охарактеризуйте отдельные элементы ее ESG-стратегии,

5. В метеорологической лаборатории работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате.

Сотрудницы сидят спиной друг к другу, что создает определенный дискомфорт особенно, когда нужно обсудить рабочие вопросы. В связи с этим решили переставить рабочие столы и сдвинуть их к середине комнаты, чтобы все сидели по парам напротив друг друга, что также, впоследствии, вызвало недовольство.

Вопросы и задания

1) Объясните основные причины недовольства сотрудников в первом и втором случаях

2) Как наилучшим образом должны быть организовано пространство

6. Составьте портрет идеального рекрутера: профиль должности, основные компетенции технологических этапов оказания рекрутинговой услуги

7. Компания наняла за месяц трёх человек. На первую позицию сотрудника искали 10 дней, на вторую — три, на третью — пять. Определите средний срок закрытия вакансии.

8. Предположим, вы реализуете инициативу по здоровью и благополучию на рабочем месте стоимостью примерно 250 000 рублей. Экономия (снижение стресса, прогулов, выгорания и т. д.), которую вы получили в результате этой инициативы, составляет 750 000 долларов США. Расчищайте рентабельность инвестиций в человеческий капитал (HCROI)

9. Разработайте карьерную карту для нового сотрудника отдела персонала, который только что поступил на работу

10. 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__

11. За 22 рабочих дня прошлого месяца бригада из 8 человек произвела 564 детали вида А (норма трудоемкости изготовления 0,5 часа), 218 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.

3. Четверо рабочих отработали за 1 декаду 256 ч-часов.

1 рабочий - изготовил 118 вида А

2 рабочий - изготовил 96 деталей В

3 рабочий - изготовил 32 деталей С

4 рабочий - 256 деталей D

За 2 декаду они также отработали 256 часов. Производительность первых троих не изменилась.

Четвертый рабочий произвел 384 детали.

Определить: как увеличилась производительность труда всей бригады

12. Сформулируйте основные моменты: как могут повлиять на качество кросс-культурные коммуникации толерантность, эмоциональный интеллект и культурный релятивизм?

13. Имеются данные на конец года по территории, тыс. чел.: численность населения – 146,7; экономически активное население – 66,7; безработных, всего - 8,9, в том числе зарегистрированных в службе занятости – 1,93. Определить уровень занятости

14. По результатам кадрового аудита получена следующая рекомендация:

Разработать и ввести в действие штатное расписание организации по форме Т-3, утвержденной Постановлением Госкомстата РФ от 05.01.2004 г. No 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты».

Дополните результаты и представьте форму рекомендуемого к использованию документа.

15. Предложите возможные решения данной конфликтной ситуации:

Ольга работала юристом в крупной компании. Ей нравились задачи и коллектив, в офис приходила с

удовольствием, пока ее начальник не уволился, а на его место пришла женщина со своими правилами и требованиями. Например, новая начальница начала ставить Ольге задачи устно по телефону, еще и в спешке. А потом ругать за результат и утверждать, что она имела в виду совсем другое. Замечания и выговоры стали неотъемлемой частью работы Ольги.

16. Приведите примеры ситуаций, когда вопросы, связанные с деловой этикой должны решаться внутри компании, и когда они могут быть основанием для обращения в суд.

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
6.1.1 Основная учебная литература				
Лизовская В. В.	Основы кадровой политики и кадровое планирование	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2024	http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202450
Зонова, О. В., Слесаренко, Е. В., Шевелева, О. Б.	Экономика труда	Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева	2023	https://www.iprbooks.hop.ru/135112.html
Вобликов, В. М.	Кадровая политика и кадровое планирование в организации	Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга	2023	https://www.iprbooks.hop.ru/138388.html
6.1.2 Дополнительная учебная литература				
Шамис, В. А., Левкин, Г. Г.	Мотивация трудовой деятельности	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2022	https://www.iprbooks.hop.ru/124163.html
Кошелев, А. Н.	Эффективная мотивация торгового персонала	Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа	2021	https://www.iprbooks.hop.ru/99371.html
Молдован А. А.	Занятость населения и ее регулирование. Практические занятия и контрольная работа	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020352

5.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>

База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

База открытых данных Минтруда России [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/opendata>

5.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Microsoft Windows

MicrosoftOfficeProfessional

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

Аудитория	Оснащение
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска