



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ  
АВИАЦИИ ИМЕНИ ГЛАВНОГО МАРШАЛА АВИАЦИИ А.А. НОВИКОВА»**



**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ  
АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность программы (профиль)  
**Управление персоналом организаций воздушного транспорта**

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**заочная**

Санкт-Петербург  
2023 г.

## 1 Цели и задачи государственной итоговой аттестации

Целью государственной итоговой аттестации является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной образовательной программы соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организаций воздушного транспорта».

Тип задач профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата:

– организационно-управленческий.

Задачами государственной итоговой аттестации являются:

1 Проверка результатов освоения образовательной программы – уровня сформированности компетенций выпускников, установленных федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организаций воздушного транспорта», утвержденному Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 955:

универсальных компетенций:

Категория (группа) универсальных компетенций	Код и наименование универсальных компетенций	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<b>ИД<sub>УК1</sub><sup>1</sup></b> Осуществляет поиск информации об объекте, определяет достоверность полученной информации, формирует целостное представление об объекте, а также о сущности и последствиях его функционирования
		<b>ИД<sub>УК1</sub><sup>2</sup></b> Решает поставленные задачи, исходя из целостности объекта, выявления механизмов его функционирования и многообразных связей во внутренней и внешней среде объекта
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и	<b>ИД<sub>УК2</sub><sup>1</sup></b> Формулирует конкретные задачи согласно поставленной цели и определяет последовательность действий для решения этих задач
		<b>ИД<sub>УК2</sub><sup>2</sup></b> Рассматривает, оценивает и выбирает оптимальные способы решения задач, учитывая правовые нормы, имеющиеся ресурсы и иные ограничения

Категория (группа) универсальных компетенций	Код и наименование универсальных компетенций	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
	ограничений	
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД <sup>1</sup> <sub>УК3</sub> Понимает сущность и значение командных ролей, творчески реализует свою роль в команде в процессе группового решения профессиональных проблем
		ИД <sup>2</sup> <sub>УК3</sub> Эффективно взаимодействует с членами команды в процессе группового решения профессиональных проблем
Коммуникация	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	ИД <sup>1</sup> <sub>УК4</sub> Осуществляет деловую коммуникацию, соблюдая ее цели, деловой этикет, субординацию и формальные ограничения
		ИД <sup>2</sup> <sub>УК4</sub> Использует для устной и письменной деловой коммуникации русский и английский языки
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИД <sup>1</sup> <sub>УК5</sub> Рассматривает межкультурное разнообразие как результат исторического процесса и необходимое условие устойчивого развития современного общества
		ИД <sup>2</sup> <sub>УК5</sub> Учитывает в социальных и деловых взаимодействиях культурные особенности человека, основываясь на философских и этических учениях
		ИД <sup>3</sup> <sub>УК-5</sub> Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.
		ИД <sup>4</sup> <sub>УК-5</sub> Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп
		ИД <sup>5</sup> <sub>УК-5</sub> Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в

Категория (группа) универсальных компетенций	Код и наименование универсальных компетенций	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
		контексте мировой истории и культурных традиций мира
		ИД <sub>УК-5</sub> <sup>6</sup> Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД <sub>УК6</sub> <sup>1</sup> Определяет цели и задачи собственной деятельности, выбирает способы и последовательность их реализации
		ИД <sub>УК6</sub> <sup>2</sup> Понимает необходимость профессионально-личностного роста посредством непрерывного образования как основу саморазвития, выстраивает и реализует траекторию саморазвития
	УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	ИД <sub>УК7</sub> <sup>1</sup> Оценивает физическую подготовленность как необходимое условие обеспечения качества жизни в современном обществе
		ИД <sub>УК7</sub> <sup>2</sup> Приобретает и поддерживает в процессе занятий физической подготовкой уровень развития физических качеств, обеспечивающий полноценную социальную и профессиональную деятельность
Безопасность жизнедеятельности	УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	ИД <sub>УК8</sub> <sup>1</sup> Организует свою повседневную жизнь и профессиональную деятельность с учетом принципов экологической безопасности и концепции устойчивого развития современного общества
		ИД <sub>УК8</sub> <sup>2</sup> Применяет меры безопасности и правила поведения в опасных условиях, в том числе при угрозе чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов, принимает обоснованные решения в конкретной опасной ситуации с учётом реально складывающейся обстановки и индивидуальных возможностей
Инклюзивная компетентность	УК-9. Способен использовать базовые дефектологические	ИД <sub>УК9</sub> <sup>1</sup> Рассматривает инклюзию как необходимое условие развития современного общества

Категория (группа) универсальных компетенций	Код и наименование универсальных компетенций	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
	знания в социальной и профессиональной сферах	<b>ИД<sup>2</sup><sub>УК9</sub></b> Эффективно взаимодействует в социальной жизни и профессиональной деятельности с людьми с ОВЗ и инвалидами, используя базовые дефектологические знания
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>ИД<sup>1</sup><sub>УК10</sub></b> Владеет основами экономической и финансовой грамотности, понимает суть рациональной организации хозяйственной деятельности в современном обществе
		<b>ИД<sup>2</sup><sub>УК10</sub></b> Экономически обосновывает принятые решения, в том числе в профессиональной деятельности
Гражданская позиция	УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	<b>ИД<sup>1</sup><sub>УК11</sub></b> Оценивает серьезность порождаемых коррупцией проблем и угроз для стабильности и безопасности современного общества
		<b>ИД<sup>2</sup><sub>УК11</sub></b> Понимает суть государственной антикоррупционной политики, в том числе в отраслевой сфере
		<b>ИД<sup>3</sup><sub>УК11</sub></b> Оценивает серьезность проявлений экстремизма и терроризма как угроз национальной безопасности России и всего мирового сообщества, понимает суть государственной системы противодействия экстремизму и терроризму, в том числе в отраслевой сфер

общефессиональных компетенций:

Код и наименование общефессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения общефессиональной компетенции
ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	<b>ИД<sup>1</sup><sub>ОПК1</sub></b> Приобретает знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства
	<b>ИД<sup>2</sup><sub>ОПК1</sub></b> Решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства

Код и наименование общепрофессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	<b>ИД<sub>ОПК2</sub><sup>1</sup></b> Осуществляет поиск данных, обрабатывает и анализирует их, проверяет их достоверность и значимость для сферы управления персоналом
	<b>ИД<sub>ОПК2</sub><sup>2</sup></b> Решает задачи в сфере управления персоналом, основываясь на собранных, обработанных и проанализированных данных
ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	<b>ИД<sub>ОПК3</sub><sup>1</sup></b> Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом
	<b>ИД<sub>ОПК3</sub><sup>2</sup></b> Обеспечивает документационное сопровождение при реализации стратегии управления персоналом и оценивает организационные и социальные последствия
ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	<b>ИД<sub>ОПК4</sub><sup>1</sup></b> Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом
	<b>ИД<sub>ОПК4</sub><sup>2</sup></b> Ведет документационное сопровождение и учет современных технологий и методов оперативного управления персоналом
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	<b>ИД<sub>ОПК5</sub><sup>1</sup></b> Знает современные информационные технологии и программные средства, используемые для решения профессиональных задач
	<b>ИД<sub>ОПК5</sub><sup>2</sup></b> Решает профессиональные задачи с помощью современных информационных технологий и программных средств
ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	<b>ИД<sub>ОПК6</sub><sup>1</sup></b> Понимает сущность и принципы работы современных информационных технологий
	<b>ИД<sub>ОПК6</sub><sup>2</sup></b> Использует современные информационные технологии для решения задач профессиональной деятельности

профессиональных компетенций:

Код и наименование профессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-1. Способен осуществлять сбор и обработку информации о потребностях организаций воздушного транспорта в персонале; разрабатывать и выполнять мероприятия по привлечению персонала;	<b>ИД<sub>ПК1</sub><sup>1</sup></b> Осуществляет сбор и обработку информации о потребностях организаций в персонале; разрабатывает и выполняет мероприятия по привлечению персонала в организации, в т.ч. в сфере воздушного транспорта
	<b>ИД<sub>ПК1</sub><sup>2</sup></b> Исследует состояние рынка труда, в т.ч. в сфере воздушного транспорта

Код и наименование профессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
исследовать состояние рынка труда	
ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по использованию, развитию и высвобождению персонала организаций воздушного транспорта; способен осуществлять оценку и аттестацию различных категорий персонала организаций воздушного транспорта	ИД <sup>1</sup> <sub>ПК2</sub> Разрабатывает и реализовывает мероприятия по использованию, развитию и высвобождению персонала организаций воздушного транспорта
	ИД <sup>2</sup> <sub>ПК2</sub> Осуществляет оценку и аттестацию различных категорий персонала организаций воздушного транспорта
ПК-3. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру	ИД <sup>1</sup> <sub>ПК3</sub> Знает основы научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда) и применяет их в деятельности организаций воздушного транспорта
	ИД <sup>2</sup> <sub>ПК3</sub> Знает основы контроля трудовой и исполнительской дисциплины и формирования корпоративной культуры персонала организаций в целом и авиационного персонала в частности
ПК-4. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру	ИД <sup>1</sup> <sub>ПК4</sub> Применяет нормы трудового законодательства и разрабатывает локальные нормативные акты, регулирующие трудовые отношения, и другие документы организаций воздушного транспорта в сфере труда
	ИД <sup>2</sup> <sub>ПК4</sub> Анализирует правовую, экономическую и управленческую деятельность организаций воздушного транспорта

2 Принятие решения по результатам государственной итоговой аттестации о присвоении квалификации «бакалавр» и выдаче документа о высшем образовании – диплома бакалавра.

## 2 Форма государственной итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организаций воздушного транспорта» проводится в форме:

- 1 государственного экзамена;
- 2 защиты выпускной квалификационной работы.

## 3 Место государственной итоговой аттестации в структуре ОПОП ВО

Государственная итоговая аттестация в структуре ОПОП ВО относится к обязательной части Блока 3.

Государственная итоговая аттестация базируется как на результатах обучения по всем дисциплинам ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), профилю «Управление персоналом организаций воздушного транспорта», основными из которых являются: «Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта», «Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта», «Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации», «Мотивация и стимулирование труда», «Трудоустройство персонала», «Основы организации труда», «Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала», «Организация работы кадрового агентства», «Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте», «Рынок труда», «Персональный менеджмент», а также результатах прохождения учебной, производственной и преддипломной практик.

Государственная итоговая аттестация проводится в 9 семестре.

#### **4 Общая трудоемкость и продолжительность государственной итоговой аттестации**

Общая трудоемкость государственной итоговой аттестации составляет 9 зачетных единиц. Продолжительность государственной итоговой аттестации – 6 недель.

#### **5 Фонд оценочных средств для проведения государственной итоговой аттестации**

##### **5.1 Фонд оценочных средств для проведения государственного экзамена**

###### **5.1.1 Сформированность компетенций выпускника**

Государственный экзамен направлен на оценку сформированности следующих компетенций выпускника:

Перечень компетенций	Наименование дисциплин
ПК-1. Способен осуществлять сбор и обработку информации о потребностях организаций воздушного транспорта в персонале; разрабатывать и выполнять мероприятия по привлечению персонала; исследовать состояние рынка труда	Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта Трудоустройство персонала Организация работы кадрового агентства Рынок труда Персональный менеджмент
ПК-2. Способен разрабатывать и	Маркетинг персонала организаций



Перечень компетенций	Наименование дисциплин
реализовывать мероприятия по использованию, развитию и высвобождению персонала организаций воздушного транспорта; способен осуществлять оценку и аттестацию различных категорий персонала организаций воздушного транспорта	воздушного транспорта Трудоустройство персонала Рынок труда Персональный менеджмент
ПК-3. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру	Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации Мотивация и стимулирование труда Основы организации труда Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте
ПК-4. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру	Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации Мотивация и стимулирование труда Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте Рынок труда

### 5.1.2 Содержание государственного экзамена

Государственный экзамен проводится по следующим дисциплинам образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников:

1 Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта (*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-3*).

2 Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта (*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-4*).

3 Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации (*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4*).

4 Мотивация и стимулирование труда (*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4*).

5 Трудоустройство персонала (*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2*).

6 Основы организации труда (*Проверяемая компетенция: ПК-3*).

7 Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала (*Проверяемая компетенция: ПК-3*).

8 Организация работы кадрового агентства (*Проверяемая компетенция: ПК-1*).

9 Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте (*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4*).

10 Рынок труда (*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-4*).

11 Персональный менеджмент (*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2*).

## **1 Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-3.*

### ***Основное содержание маркетинговой деятельности по управлению персоналом организации***

Маркетинг персонала: основные подходы к определению понятия. Цели, задачи, принципы, понятийные элементы маркетинга персонала. Уровни маркетинга персонала. Внешние и внутренние факторы маркетинга персонала организации. Функции маркетинга персонала. Персонал-маркетинговая информационная система. Маркетинговые инструменты, применяемые при управлении персоналом организации. Персонал-маркетинговые исследования. Кадровая политика и кадровое планирование как инструменты маркетинга персонала организации. Определение путей и источников покрытия потребности в персонале организации. Основные методы планирования и прогнозирования потребности в персонале организации. Проявление сущности и функций организационной культуры в маркетинге персонала. Исследование имиджа организации-работодателя на рынке труда.

### ***Технологический подход к реализации маркетинга персонала организации***

Сущность персонал-маркетингового подхода при реализации кадровой политики организации воздушного транспорта. Характеристика основных этапов технологии маркетинга персонала в организации воздушного транспорта. Определение потребности в персонале. Анализ поведения соискателей рабочих мест на внешнем и внутреннем рынках труда. Формирование сегментов потенциальных работников. Определение и анализ основных конкурентов на рынке труда. Анализ активных системных партнеров. Анализ внутренних ресурсов и способностей. Определение целевых позиций на рынке труда. Разработка персонал-маркетинговой стратегии в организации воздушного транспорта. Формирование и реализация целевого плана персонал-маркетинговых мероприятий в организации воздушного транспорта. Контроль и оценка эффективности персонал-маркетинговых мероприятий в организации воздушного транспорта.

## **2 Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-4.*

### ***Формирование службы управления персоналом***

Проблемы перехода России к новой модели управления людьми на производстве и на предприятиях воздушного транспорта.

Основные требования к организационной структуре службы управления персоналом и способы ее проектирования на предприятиях воздушного транспорта.

Организационная структура службы управления персоналом. Особенности

функционально-штатной структуры и численного состава службы управления персоналом крупного, среднего и малого предприятия. Характеристика подразделений, реализующих функции управления персоналом: отдел кадров, служба управления персоналом.

Нормативы численности сотрудников служб управления персоналом.

Структура и содержание основных нормативных актов по организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)

#### ***Документационное обеспечение службы управления персоналом***

Документы, регламентирующие повседневную деятельность службы. Должностные лица транспортного предприятия, ответственные за управление персоналом, порядок регламентации их деятельности. Основные должностные полномочия руководителя предприятия и начальника службы персонала

#### ***Документирование трудовой деятельности***

Система управления персоналом предприятия, принципиальная схема ее функционирования. Положение о службе управления персоналом. Должностные инструкции работников службы персонала, порядок их подготовки. Методика разработки корпоративных стандартов в области управления персоналом, карт компетенций и др.

#### ***Анализ и устранение кадровых рисков***

Характеристика состояния кадрового обеспечения отечественных кадровых служб на предприятиях воздушного транспорта.

Классификация рисков, влияющих на возможности использования персонала организации. Определение величины рисков, вызываемых психологической нагрузкой. Организация урегулирования индивидуальных трудовых споров. Организация урегулирования коллективных трудовых споров.

Особенности деятельности службы управления персоналом на разных этапах развития предприятий воздушного транспорта.

### **3 Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

#### ***Дисциплина труда и методы управления дисциплинарными отношениями в коллективе***

Понятие и сущность дисциплины труда. Классификация различных видов дисциплины. Методы управления дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации. Влияние системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда) на соблюдение трудовой дисциплины. Убеждение как инструмент нематериальной мотивации и стимулирования. Ответственность за нарушения в сфере труда. Дисциплинарный проступок и его квалификационные признаки. Порядок применения дисциплинарных взысканий.

## ***Правовые основы и оформление результатов контроля за дисциплиной труда***

Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, регламентирующие дисциплинарные отношения.

Оценка уровня трудовой дисциплины по результатам ее контроля. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документы о поощрениях и взысканиях).

Процедуры увольнения за нарушение трудовой дисциплины, перевод на другую работу и перемещение персонала, в целях укрепления дисциплины труда, в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Сопровождающая документация процедур увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

### **4 Мотивация и стимулирование труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

#### ***Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала***

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: сущность и основные понятия. Цели, задачи, функции системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Содержательные и процессуальные теории мотивации и стимулирования. Принципы разработки систем мотивации и стимулирования персонала. Воздействие на мотивацию и стимулирование факторов внешней и внутренней среды. Методы и формы мотивации и стимулирования. Характеристика систем оплаты труда. Дополнительное вознаграждение персонала организации. Сущность доплат и надбавок, порядок их предоставления. Виды премиальных выплат. Методы негативной мотивации персонала: наказания, штрафы, понижение в должности. Порядок применения дисциплинарных взысканий. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.

#### ***Удовлетворенность персонала работой в организации***

Удовлетворенность персонала работой: понятие и элементы. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала. Теория мотивации Ф. Герцберга. Методы исследования удовлетворенности персонала работой в организации. Лояльность работников и вовлеченность в управление организацией. Принципы проектирования работы с точки зрения удовлетворенности ее исполнителей.

#### ***Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации***

Формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Анализ состояния системы мотивации и стимулирования труда персонала. Методы материального и нематериального стимулирования

персонала. Источники материального стимулирования. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

## **5 Трудоустройство персонала**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

### ***Технологии трудоустройства***

Характеристика технологии трудоустройства. Официальное и неофициальное трудоустройство. Процедура оформления приёма на работу: нормативная база и этапы. Документы и документооборот при трудоустройстве персонала. Права и обязанности работодателя при трудоустройстве персонала. Основные права и обязанности сотрудника при трудоустройстве. Условия приема и требования к сотрудникам. Кадровое планирование и контроллинг как элементы процедуры трудоустройства персонала организации. Маркетинговые инструменты, применяемые при трудоустройстве персонала. Проблемы маркетинга персонала, выбора и обоснования принимаемых решений при трудоустройстве персонала.

### ***Привлечение, подбор и расстановка персонала***

Стратегии привлечения персонала: основы разработки и реализации. Источники и методы привлечения персонала. Стратегия перемещения персонала. Стратегия занятости: основные направления. Критерии оценки эффективности стратегий привлечения персонала. Современная практика трудоустройства персонала. Основы разработки и внедрения требований к должностям. Определение критериев подбора и расстановки персонала. Методы оценки кандидатов при приеме на работу. Тестирование и анкетирование. Виды тестов. Правила прохождения тестов и успешного прохождения интервью. Методы деловой оценки персонала, применяемые при трудоустройстве персонала.

### ***Управление карьерой***

Критерии оценки качества обучения при трудоустройстве персонала. Элементы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением в организации. Направления работы с кадровым резервом при трудоустройстве персонала. Управление карьерой персонала на внутрифирменном рынке труда. Особенности трудоустройства и управления карьерой инвалидов, молодежи, иностранных граждан.

## **6 Основы организации труда**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

### ***Основы научной организации и нормирования труда***

Научная организация труда (НОТ) – понятие, содержание, задачи и принципы. Сущность организации труда на предприятии. Элементы организации труда. Сущность, значение и формы разделения и кооперации труда, и направления их совершенствования. Разработки организационной и функционально-штатной структуры. Распределение функций и полномочий в

коллективе; документы его регламентирующие (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях). Процессы групповой динамики и принципы формирования команды. Рациональные приемы и методы труда. Условия труда и отдыха на предприятии. Виды режимов труда и отдыха. Создание благоприятных условий труда.

Основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом. структура и содержание профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом".

Формы регламентации труда. Основные объекты, технологии и особенности регламентации труда персонала. Локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках). Общие вопросы нормирования труда. Нормы труда, их классификация и функции. Методы нормирования труда. Установление, замена и пересмотр норм труда. Основные направления анализа состояния нормирования труда. Пути совершенствования организации нормирования труда.

#### ***Методы изучения трудовых процессов, затрат рабочего времени и организация рабочих мест и их обслуживания***

Понятие и классификация затрат рабочего времени. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени. Режимы труда и отдыха и их оптимизация. Организация контроля использования рабочего времени: контроль рабочего процесса, управление результатом, виды контроля. Расчет продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала. Рациональные режимы труда и отдыха: рабочее время и его использование, работоспособность человека, динамика в течение рабочего дня.

Понятие, функции и классификация рабочих мест. Сущность организации рабочих мест. Устройство и планировка служебных помещений. Размещение в рабочих помещениях рабочих мест. Планировка рабочих мест сотрудников. Оснащение и оборудование рабочих мест. Обслуживание рабочих мест. Проектирование рабочих мест. Паспорт рабочего места. Оценка рабочих мест по условиям труда.

### **7 Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

#### ***Основы корпоративных коммуникаций и информационного обеспечения***

Виды корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи связи. Виды коммуникаций в коллективе. Стили общения и поведения в коллективе. Степень влияния коммуникационных каналов на корпоративную культуру организации. Методы проведения мероприятий, посвященных тимбилдингу, поддержанию имиджа работодателя. Методы оценки эффективности коммуникационных каналов на предприятии.

## ***Сущность и содержание корпоративной культуры авиационного персонала***

Базовые основания, лежащие в основе корпоративной культуры авиационного персонала. Атрибуты корпоративной культуры авиационного персонала: история, правила, обычаи, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции. Проблема корпоративной идентичности. Отражение корпоративной культуры авиационного персонала в стратегических документах организации (миссия, корпоративный кодекс и т.п.).

### **8 Организация работы кадрового агентства**

*Проверяемая компетенция: ПК-1.*

#### ***Услуги и технологии работы кадровых агентств***

Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности. Основные технологии работы кадрового агентства. Направления и методы работы кадровых агентств. Рекрутинг. Массовый рекрутмент. Хедхантинг. Аутстаффинг. Лизинг персонала. Аутсорсинг кадрового делопроизводства. Кадровый консалтинг. Аутплейсмент. Аутсорсинг расчета заработной платы. Кадровый аудит и восстановление. Методы анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации-клиента кадрового агентства. Источники и технологии сбора информации в работе кадрового агентства. Оценка потребности в персонале в соответствии со стратегическими планами организации-клиента кадрового агентства.

#### ***Управление кадровым агентством***

Основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии кадровых агентств в области подбора и привлечения персонала. Экономические основы бизнеса кадровых агентств. Источники и инструменты финансирования бизнеса кадровых агентств. Правовые основы бизнеса кадровых агентств. Основные организационные структуры в HR-индустрии. Типы рекрутинговых агентств, их особенности. Особенности малого и среднего предпринимательства в HR-области.

### **9 Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

#### ***Корпоративное управление и формы участия в нем персонала***

Корпорация: понятие, признаки, организационно-правовые формы. Корпоративное управление: понятие и основные модели. Правовые основы корпоративного управления. Персонал как субъект и объект корпоративного управления. Проблема вовлечения персонала в корпоративное управление. Положения моделей корпоративного управления о мотивации персонала. Основы участия персонала в собственности организации. Опционный план и порядок его использования. Основы формирования системы оплаты труда. Формы участия персонала в прибылях компании. Формы премирования трудовой деятельности. Участие работников в управлении организацией.

Основы формирования вовлеченности и корпоративной идентичности. Основы мотивации и стимулирования персонала через участие в формировании и реализации корпоративной культуры.

### ***Корпоративные коммуникации на воздушном транспорте***

Понятие «коммуникации». Способы коммуникаций в корпорации на воздушном транспорте. Содержание и направления информационных потоков в корпорации на воздушном транспорте. Корпоративная информационная политика. Способы увеличения степени вовлеченности персонала в управление по средствам коммуникаций. Брифинговые группы. Консультирование. Кружки качества на воздушном транспорте. Схемы предложений. Схемы опроса мнений сотрудников (анкетирование).

## **10 Рынок труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-4.*

### ***Сущность, особенности, составляющие и механизм функционирования рынка труда***

Понятие и функции рынка труда. Основные элементы рынка труда: субъекты, правовые акты, правила и нормы, конъюнктура. Статистические источники информации о рынке труда. Факторы, влияющие на формирование и функционирование рынка труда. Основные разновидности рынков труда. Понятие, структура и элементы механизма рынка труда. Спрос и предложение рабочей силы на рынке труда. Трудовые ресурсы. Экономически активное население. Экономически неактивное население. Особенности функционирования внутрифирменного рынка труда. Социально-трудовые отношения.

### ***Занятость населения и безработица как основные характеристики рынка труда***

Занятость населения: понятие и виды. Занятое и незанятое население. Статусы занятости для экономически активного населения. Основы государственной политики занятости в России. Принципы занятости. Статус безработного и государственная социальная поддержка. Показатели, характеризующие занятость и безработицу. Безработица и ее социально-экономические последствия.

## **11 Персональный менеджмент**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

### ***Организация и нормирование труда***

Основные принципы организации рабочего процесса. Технология организации рабочего процесса. Контроль рабочего процесса в организации. Оптимизация рабочего процесса. Допустимые нагрузки на персонал. Напряженность труда и работоспособность. Пути повышения работоспособности работников. Технология тайм-менеджмент.

### ***Сплоченность коллектива и командообразование***



Сущность командообразования. Процесс командообразования. Программы командообразования. Методы анализа личностных качеств сотрудников для эффективного командообразования. Профессиональное соответствие рабочему месту. Современные методы сплочения коллектива. Контроль совместной трудовой деятельности.

### **5.1.3 Примерный перечень вопросов и типовые контрольные задания к государственному экзамену**

Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса и задание, имеющее практическую направленность (практическое задание).

#### **Примерный перечень вопросов государственного экзамена**

##### **1 Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-3.*

###### ***Основное содержание маркетинговой деятельности по управлению персоналом организации***

1 Содержание понятия, цели, задачи, принципы, уровни, основные факторы и направления маркетинга персонала.

2 Сущность аналитической, информационной и коммуникационной функций маркетинга персонала.

3 Сущность основных применяемых маркетинговых инструментов в управлении персоналом организации.

4 Составляющие кадровой политики и применение ее инструментария в маркетинге персонала организации.

5 Характеристика основных методов планирования и прогнозирования качественной и количественной потребности в персонале организации.

6 Формирование и развитие организационной культуры как инструмент маркетинга персонала.

###### ***Технологический подход к реализации маркетинга персонала организации***

7 Понятие технологии маркетинга персонала, сущность основных этапов процесса реализации технологии маркетинга персонала организации воздушного транспорта.

8 Сущность этапов разработки и реализации целевого плана маркетинга персонала организации воздушного транспорта.

9 Контроль реализации мероприятий целевого плана маркетинга персонала организации воздушного транспорта.

10 Оценка эффективности мероприятий целевого плана маркетинга персонала организации воздушного транспорта.

##### **2 Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-4.*

###### ***Формирование службы управления персоналом***

1 Основные требования к организационной структуре службы управления персоналом и способы ее проектирования на предприятиях воздушного транспорта.

1 Структура и содержание основных нормативных актов по организации труда.

#### ***Документационное обеспечение службы управления персоналом***

2 Использование профессиональных стандартов при подборе и отборе руководителей и специалистов службы управления персоналом.

3 Основные должностные полномочия руководителя предприятия и начальника службы персонала.

#### ***Документирование трудовой деятельности***

4 Методика разработки корпоративных стандартов в области управления персоналом, карт компетенций.

5 Система управления персоналом предприятия, принципиальная схема ее функционирования.

#### ***Анализ и устранение кадровых рисков***

6 Классификация рисков, влияющих на возможности использования персонала организации воздушного транспорта.

7 Организация урегулирования индивидуальных трудовых споров и урегулирования коллективных трудовых споров.

### **3 Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

#### ***Дисциплина труда и методы управления дисциплинарными отношениями в коллективе***

1 Понятие, сущность и виды дисциплины труда; дисциплинарные отношения как вторичная форма трудовых отношений.

2 Методы управления дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации.

3 Влияние системы мотивации и стимулирования персонала на соблюдение трудовой дисциплины.

4 Убеждение как инструмент нематериальной мотивации и стимулирования.

5 Ответственность за нарушения в сфере труда; состав дисциплинарного проступка и порядок применения взысканий.

#### ***Правовые основы и оформление результатов контроля за дисциплиной труда***

6 Нормы трудового права, регламентирующие дисциплинарные отношения.

7 Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.

8 Основания и процедуры увольнения персонала за нарушение трудовой дисциплины.

#### **4 Мотивация и стимулирование труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

##### ***Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала***

1 Цели, задачи, функции и принципы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.

2 Сущность методов и форм мотивации и стимулирования персонала в организации.

3 Роль оплаты труда в системе мотивации и стимулирования персонала, и принципы ее формирования.

4 Понятие и виды дополнительного вознаграждения персонала организации.

5 Методы негативной мотивации персонала и порядок применения дисциплинарных взысканий в соответствии с нормативными документами.

6 Формы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и правила оформления документов о поощрениях и взысканиях.

##### ***Удовлетворенность персонала работой в организации***

7 Основные источники удовлетворенности трудом персонала в организации.

8 Факторы, влияющие на удовлетворенность персонала трудом (в соответствии с теорией Ф. Герцберга)

9 Исследования удовлетворенности персонала (с точки зрения потребностей) работой в организации.

10 Мотивационные факторы и их воздействие на лояльность персонала и его удовлетворенность работой.

##### ***Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации***

11 Критерии оценки состояния материального стимулирования труда сотрудников организации.

12 Характеристика и анализ форм и методов нематериальной мотивации персонала в организации.

13 Методы оценки эффективности существующей системы материального и нематериального стимулирования в организации.

#### **5 Трудоустройство персонала**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

##### ***Технологии трудоустройства***

1 Процедура оформления приёма персонала на работу: нормативная база и характеристика основных этапов.

2 Трудоустройство персонала: понятие, необходимые документы и документооборот.

3 Права и обязанности работодателя и сотрудников при трудоустройстве персонала.

### ***Привлечение, подбор и расстановка персонала***

4 Стратегии привлечения, перемещения и занятости персонала: основы разработки и реализации; критерии оценки эффективности стратегий привлечения персонала

5 Источники и методы привлечения персонала; современная практика трудоустройства персонала.

6 Основы разработки и внедрения требований к должностям работников организации.

7 Методы оценки кандидатов при приеме на работу; методы деловой оценки персонала, применяемые при трудоустройстве персонала.

### ***Управление карьерой***

8 Критерии и показатели оценки качества обучения при трудоустройстве персонала.

9 Элементы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением в организации.

10 Направления работы с кадровым резервом при трудоустройстве персонала.

11 Особенности трудоустройства и управления карьерой инвалидов, молодежи, иностранных граждан.

## **6 Основы организации труда**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

### ***Основы научной организации и нормирования труда***

1 Понятие, содержание, задачи и принципы организации труда; сущность организации труда на предприятии.

2 Основные элементы научной организации труда, их содержание и характеристика.

3 Разработки организационной и функционально-штатной структуры; их разновидности.

4 Распределение функций и полномочий в коллективе; документы его регламентирующие.

5 Процессы групповой динамики и принципы формирования команды в коллективе.

6 Основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом.

7 Локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (ПВТР, положение об отпусках, положение о командировках).

8 Общие вопросы нормирования труда; основные направления анализа состояния нормирования труда.

### ***Методы изучения трудовых процессов, затрат рабочего времени и организация рабочих мест и их обслуживания***

9 Понятие и классификация затрат рабочего времени; режимы труда и отдыха и их оптимизация.

10 Рациональные режимы труда и отдыха: рабочее время и его использование, работоспособность, динамика в течение рабочего дня.

11 Сущность организации рабочих мест; оценка рабочих мест по условиям труда.

## **7 Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

### ***Основы корпоративных коммуникаций и информационного обеспечения***

8 Виды корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи связи.

2 Влияние коммуникационных каналов на корпоративную культуру организации.

3 Виды мероприятий, направленных на поддержание корпоративной культуры, тимбилдинг и методы их проведения.

4 Оценка эффективности корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи связи.

5 Методы повышения эффективности внутренней коммуникации в организации воздушного транспорта.

6 Корпоративный портал как инструмент корпоративных коммуникаций.

### ***Сущность и содержание корпоративной культуры авиационного персонала***

7 Базовые положения корпоративной культуры авиационного персонала.

8 Составляющие корпоративной культуры авиационного персонала.

9 Нормативное правовое регулирование корпоративной культуры авиационного персонала.

10 Формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры авиационного персонала.

## **8 Организация работы кадрового агентства**

*Проверяемая компетенция: ПК-1.*

### ***Услуги и технологии работы кадровых агентств***

1 Основные технологии работы кадрового агентства; направления и методы работы кадровых агентств.

2 Методы анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации-клиента кадрового агентства.

3 Источники и технологии сбора информации в работе кадрового агентства.

4 Оценка потребности в персонале в соответствии со стратегическими планами организации-клиента кадрового агентства.

### ***Управление кадровым агентством***

5 Основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии кадровых агентств в области подбора и привлечения персонала.

6 Экономические и правовые основы бизнеса кадровых агентств. Основные организационные структуры в HR-индустрии.

7 Типы рекрутинговых агентств, их особенности; особенности малого и среднего предпринимательства в HR-области.

## **9 Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

### ***Корпоративное управление и формы участия в нем персонала***

1 Корпорация: понятие, признаки, организационно-правовые формы; корпоративное управление: понятие и основные модели.

2 Участие персонала как одной из заинтересованных сторон в корпоративном управлении.

3 Положения моделей корпоративного управления о мотивации персонала.

4 Участие персонала в собственности организации; опционный план как инструмент такого участия.

5 Основы формирования системы оплаты труда; коллективное премирование и участие в доходах корпорации.

6 Вовлеченность персонала и корпоративная идентичность как мотивационные механизмы.

### ***Корпоративные коммуникации на воздушном транспорте***

7 Корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации.

8 Раскрытие информации о корпорации; информационное обеспечение процесса внутренних коммуникаций в корпорации на воздушном транспорте.

## **10 Рынок труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-4.*

### ***Сущность, особенности, составляющие и механизм функционирования рынка труда***

1 Понятие рынка труда, его функции, факторы, влияющие на формирование, функционирование и развитие рынка труда.

2 Сущность и характерные особенности основных составляющих (элементов) рынка труда.

3 Составляющие и особенности взаимодействия элементов внешнего и внутреннего рынков труда.

4 Понятие механизма функционирования рынка труда, спрос и предложение на рынке труда.

### ***Занятость населения и безработица как основные характеристики рынка труда***

5 Занятость населения: государственная политика содействия занятости, виды и формы занятости, уровень занятости.

6 Безработица: показатели, социально-экономические последствия и государственная поддержка безработных.

## **11 Персональный менеджмент**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

### **Организация и нормирование труда**

1 Технология тайм-менеджмента и особенности ее применения в профессиональной деятельности.

2 Основные принципы, технологии организации рабочего процесса и методы контроля.

### **Сплоченность коллектива и командообразования**

3 Методы анализа личностных качеств сотрудников для эффективного командообразования.

4 Современные методы сплочения трудового коллектива и контроль совместной трудовой деятельности.

## **Типовые контрольные задания к государственному экзамену**

### **1 Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-3.*

#### **Задание 1**

На примере конкретной организации воздушного транспорта дайте краткую характеристику основных составляющих, раскрывающих содержание понятия «маркетинг персонала». Результаты выполнения задания представьте в таблице.

Таблица – Основные составляющие, раскрывающие содержание понятия «маркетинг персонала»

Основные составляющие, раскрывающие понятие «маркетинг персонала»	Характеристика составляющих
Система планирования и маркетинга персонала организации	
Определения понятия «маркетинг персонала» в широком и в узком смысле, цели маркетинга персонала	
Производственный и операционный маркетинг	
Направления оценки персонала при реализации маркетинга персонала	
Внешний и внутренний маркетинг персонала	
Макро-, мезо- и микро-уровни маркетинга	

Основные составляющие, раскрывающие понятие «маркетинг персонала»	Характеристика составляющих
персонала	
Направления маркетинга персонала	
Принципы маркетинга персонала	
Этапы маркетинговой деятельности в области персонала	
Функции маркетинга персонала	
Персонал-маркетинговая информационная система	
Комплекс маркетинга «4Р»	

### **Задание 2**

Спрогнозируйте возможные последствия для организации воздушного транспорта и ее действия в результате воздействия внутренних факторов на удовлетворение ее потребности в персонале. Результаты представьте в таблице.

Таблица – Воздействие факторов внутренней среды организации и ее возможные действия в отношении персонала

Фактор	Возможные последствия	Действия организации в отношении персонала
Изменение стратегий функционирования и развития организации		
Внедрение более производительной техники и инновационных технологий		
Реорганизация структуры предприятия		
Оптимизация управленческих и производственных процессов		
Сокращение деятельности предприятия		
Расширение деятельности предприятия		



### Задание 3

Составьте и заполните таблицу, характеризующую основное содержание этапов технологии маркетинга персонала организации воздушного транспорта, примерная структура таблицы приведена ниже.

Таблица – Технология реализации маркетинга персонала

Этапы	Основное содержание этапов	Подэтапы	Основное содержание подэтапов	Применяемый инструментарий	Результаты	Примечания
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						

### Задание 4

Дайте описание выбранной организации. Сформулируйте проблему, характеризующую необходимость удовлетворения качественной и количественной потребности в персонале данной организации. Рассмотрите более детально содержание этапа технологии маркетинга персонала «Разработка персонал-маркетинговой стратегии. Формирование и реализация целевого плана персонал-маркетинговых мероприятий». Рассмотрите назначение и особенности формирования интегрированного плана маркетинга предприятия как инструмента маркетинга. На основании этого предложите свой вариант (для выбранной вами организации) целевого плана маркетинга персонала.

## **2 Организация службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-4.*

### Задание 1

Молодая авиационная фирма за последнее время выросла в крупный холдинг, состоящий из пяти компаний. Издержками столь бурного роста стали крайне низкая регламентация рабочих процессов, отставание количества работающих в компании сотрудников от её реальных потребностей, хроническая перегруженность персонала, сбои в работе, резкое ухудшение эмоциональной обстановки и корпоративной дисциплины.

Контрольные вопросы:

1 Какие требования к персоналу востребованы в новых условиях? Предложите перечень компетенций.

2 Какие конфликты могут возникнуть в организации в условиях интенсивного роста? Можно ли их избежать?

3 Предложите меры по совершенствованию системы управления персоналом в условиях бурного роста. Выработайте рекомендации с учетом новых требований по показателям:

- А) развитие сотрудников;
- Б) стимулирование инновационной деятельности персонала;
- В) ориентация на качество работы;
- Г) разрешение конфликтов.

Как изменились бы ваши ответы, если бы речь шла об организациях воздушного транспорта.

### ***Задание 2***

При утверждении правил внутреннего трудового распорядка на авиапредприятии работодатель предложил в перечень мер дисциплинарного взыскания включить: выговор с последним предупреждением; лишение отпуска для работников, совершивших прогулы, увольнение беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до 1,5 лет, за отказ от сверхурочных работ.

Законны ли такие предложения работодателя?

### ***Задание 3***

Разумов поступил в университет для получения второго высшего образования. Работодатель отказался предоставить отпуск для сдачи сессии и предложил взять дни дополнительного отдыха в счет ежегодного отпуска. Назовите основания и порядок предоставления отпуска работникам, совмещающим работу с обучением.

Правомерны ли действия работодателя?

## **3 Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

### ***Задание 1***

1 Дайте определение понятиям "дисциплина" и "дисциплинарные отношения" и раскройте их сущность.

2 На примере конкретной ситуации обоснуйте, что дисциплинарные отношения являются вторичной формой трудовых отношений.

### ***Задание 2***

1 Назовите прямые методы управления дисциплинарными отношениями и приведите их характеристику.

2 Перечислите нормы права, регламентирующие применение методов управления дисциплинарными отношениями.

3 На примере конкретной организации покажите механизм применения методов управления дисциплинарными отношениями.

### ***Задание 3.***

1 Какие меры воздействия предусмотрены общей дисциплинарной ответственностью за нарушение трудовой дисциплины.

2 Назовите нормативные правовые акты, предусматривающие специальную дисциплинарную ответственность.

3 Обоснуйте свое мнение о проблеме применения специальной дисциплинарной ответственности в гражданской авиации.

#### ***Задание 4***

1 Назовите виды юридической ответственности за нарушения в сфере труда.

2 На конкретном примере покажите состав дисциплинарного проступка.

3 Укажите порядок применения взыскания и обоснуйте выбор взыскания за нарушение трудовой дисциплины на конкретном примере.

#### ***Задание 5***

1 Перечислите основания увольнения сотрудника по инициативе работодателя, назовите, какие из них связаны с дисциплинарными отношениями.

2 Назовите с помощью каких документов необходимо оформлять результаты контроля за дисциплиной труда.

3 Назовите, какие основные пункты содержатся в приказе об увольнении.

#### ***Задание 6***

Работник Сидоров И.И. 12 марта 2017 года пришел на работу с опозданием на 30 минут. Руководитель Будко А.П. решил объявить ему выговор. Приведите пошаговые действия руководителя по наложению дисциплинарного взыскания, обоснуйте порядок и сроки.

### **4 Мотивация и стимулирование труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

#### ***Задание 1***

1 Объясните взаимосвязь понятий «мотив», «мотивация», «стимул», «стимулирование» в процессе трудовой деятельности персонала организации.

2 Принципы формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала организации.

#### ***Задание 2***

1 Дайте определение понятия «потребность». Охарактеризуйте классификацию потребностей.

2 Приведите примеры теорий мотивации, связанных с потребностями, и возможность применения их в организации.

#### ***Задание 3***

1 Методы и формы мотивации и стимулирования персонала.

2 Дайте характеристику процессуальных теорий мотивации и стимулирования персонала и приведите примеры их применения в организации.

#### ***Задание 4***

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию с численностью более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании — услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность

компании. Средний уровень зарплаты составляет 55 тысяч рублей после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в организацию принимается ежемесячно порядка 10-15 человек на разные специальности.

На данный момент в организации нет четкой системы нематериальной мотивации.

Предложите систему нематериальной мотивации персонала.

### **Задание 5**

Стимулирование интереса к работе – весьма важный фактор усиления трудовой мотивации. Выберите из приводимых ниже шести вариантов утверждений три наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе. Обоснуйте.

А Руководство должно подробно информировать коллектив о характере выполняемой им работы.

Б Время от времени следует менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она не надоедала.

В Если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.

Г Подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить её без срывов.

Д Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовывать соревнование за лучший результат.

Е Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудником работы.

### **Задание 6**

Было проведено исследование мотивов деятельности среди продавцов малых предприятий и частных фирм в современной Болгарии. Были обнаружены определенная эгоистическая направленность их деятельности, бесцеремонность, частые нарушения этических норм, но вместе с тем стремление к независимости, реализации своих возможностей, профессиональному росту. Торговец становится движущей силой в том секторе экономики, где преобладает частная собственность на орудия и средства производства. В этом смысле его мотивации присущи принципиальные особенности: волевая активность опирается на гедонистическую основу, т.е. на достижение чувства удовлетворения и избежание трудностей, стремление к независимости (свободе действий) в собственном бизнесе, получению прибыли.

Таблица – Основные мотивы деятельности менеджера по продажам, %

Мотив	Возраст 24–35 лет	Возраст 36–45 лет	Возраст 46–55 лет
Реализация прибыли	24,3	21,3	20,4
Независимость	16,8	24,4	24,6

Мотив	Возраст 24–35 лет	Возраст 36–45 лет	Возраст 46–55 лет
Профессиональное развитие	19,5	17,8	14,1
Оплата труда	18,6	19,8	20,4
Условия труда	12,4	10,1	12,4
Разнообразие и способность держать удар в бизнесе	8,2	6,6	8,2

Проанализируйте полученные результаты. Какие мотивы преобладают и почему? Увяжите свои ответы с особенностями развития экономики страны и особенностями развития системы потребностей и потребления менеджеров.

#### ***Задание 7***

Менеджер по продажам фирмы И. Иванов имеет намерение приобрести автомобиль, который, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет ранее отсутствовавших удобств. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели: 1) взять автомобиль в кредит; 2) увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем прибыли и приобрести автомобиль; 3) участвовать в розыгрышах лотереи и выиграть автомобиль.

Используя процессуальную концепцию мотивации В. Врума, определите наиболее обоснованное, с мотивационной точки зрения, поведение менеджера, реализующего свою потребность. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?

#### ***Задание 8***

- 1 Сущность и функции заработной платы.
- 2 Характеристика систем оплаты труда и принципы ее формирования в организации.
- 3 Вы – руководитель организации. Какие направления социальной мотивации вы предложите работникам?

#### ***Задание 9***

Президент компании или известный музыкант могут зарабатывать сотни тысяч рублей в год, а обычный служащий во много раз меньше. Проанализируйте эти различия и сформулируйте ответ на вопрос: какие факторы лежат в основе дифференциации ставок заработной платы.

#### ***Задание 10***

- 1 Методы негативной мотивации персонала.
- 2 Раскройте особенности управления мотивацией и стимулированием труда и задачи службы управления персоналом.

#### ***Задание 11***

- 1 Сущность трудовой и исполнительской дисциплины.
- 2 Формы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и правила оформления документов о поощрениях и взысканиях.

#### ***Задание 12***

- 1 Сформулируйте понятие удовлетворенности персонала трудом.
- 2 Назовите основные источники удовлетворенности персонала трудовой деятельностью.
- 3 На основе теории мотивации Ф. Герцберга проанализируйте условия удовлетворенности персонала трудом в организации.

#### ***Задание 13***

- 1 Объясните, как удовлетворенность влияет на мотивацию персонала.
- 2 Приведите примеры требований различных категорий персонала к работе.
- 3 Проанализируйте причины неудовлетворенности молодых специалистов в возрасте до 25 лет.

#### ***Задание 14***

- 1 Влияние мотивационных факторов на лояльность персонала организации.
- 2 Проанализируйте удовлетворенность персонала организации на основе потребностей.

#### ***Задание 15***

- 1 В чем состоят цели нематериального стимулирования персонала?
- 2 Охарактеризуйте порядок установления причин неэффективной деятельности работника и выявления необходимости совершенствования системы стимулирования.
- 3 Методы оценки эффективности существующей системы материального и нематериального стимулирования персонала в организации.

#### ***Задание 16***

Проанализируйте, какие мотивы трудового поведения работников развивают и стимулируют следующие цели организации Nike Inc: 1) быть на два шага впереди; 2) развиваться быстрее остальных; 3) доминировать в каждом виде спорта; 4) имея такое колоссальное влияние на спорт и спортивную индустрию, продолжать пропагандировать здоровый образ жизни, профессиональный и любительский спорт.

Удачна ли такая трактовка для мотивации персонала компании и решения задач совпадения целей и интересов работников с целями и интересами организации? Предложите для этой компании методы мотивации и стимулирования.

#### ***Задание 17***

В компании, которая занимается продажами, численность персонала составляет около 1000 человек. Ежегодная текучесть кадров держится на уровне 21–25%, причем это касается всех категорий персонала. Проведите оценку эффективности системы материального и нематериального стимулирования персонала организации.

### **5 Трудоустройство персонала**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

#### ***Задание 1***

Ситуация: Вы являетесь зарекомендовавшим себя консультантом по вопросам менеджмента, которого директор по персоналу призвал себе в помощь для разработки новой системы оценки. В частности, он попросил вас составить свои рекомендации по следующим аспектам: а) используемые критерии исполнения; б) предложения в области обучения как часть новой системы оценки.

Задача: Подготовьте проект для директора по персоналу, включив в него свои предложения.

### ***Задание 2***

Ситуация: Одним из разделов оперативного плана работы с персоналом организации является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

Задача: Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации, где вы работаете или проходите практику.

### ***Задание 3***

Ситуация: В одной из столичных организаций очень скупой руководитель. Он считает каждую копейку. «Пробить деньги» под какой-либо проект порой практически невозможно. Скупой руководитель требует подробного финансового обоснования и расчета прибыли по любому из мероприятий, в том числе проводимых кадровой службой. Начальник отдела кадров решил предложить скупому руководителю следующее: 1) взять в службу кадров специалистов по внутреннему PR для издания корпоративной газеты; 2) закупить программу «КонсультантПлюс»; 3) оборудовать кабинет кадровой службы 50-литровой установкой с питьевой водой.

Задача: По каким экономическим критериям можно просчитать эффективность данных мероприятий с точки зрения потенциальной прибыли организации? Как можно помочь начальнику кадровой службы?

## **6 Основы организации труда**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

### ***Задание 1***

Ситуация «Разделение и кооперация труда».

Условие задачи: Организация насчитывает 1500 штатных единиц кадрового состава.

Служба управления персоналом в организации включает 7 человек.

Текущность персонала в организации – 15 % в год.

Служба персонала выполняет следующие функции:

работка планов комплектования кадров в соответствии с программой развития организации;

оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством РФ;

учет личного состава;

хранение и заполнение трудовых книжек, ведение документации по делопроизводству;

контроль за исполнением руководителями подразделений приказов и распоряжений по работе с личным составом;

изучение движения кадров, анализ текучести кадров, разработка мероприятий по ее устранению;

анализ деловых качеств специалистов организации с целью рационального использования кадров;

создание условий для повышения образовательного и квалификационного уровня специалистов;

работа по созданию резерва на выдвижение;

подготовка предложений по улучшению расстановки и использованию работников;

подготовка и систематизация материалов для аттестационной комиссии;

подготовка материалов для представления работников к поощрению и награждению;

принятие мер по трудоустройству высвобождаемых работников;

организация контроля за состоянием трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка;

ведение всей отчетности по кадровым вопросам;

**Задания:**

1 Составить организационную структуру службы управления персоналом.

2 Обосновать количество персонала в службе (высказать предложения по изменению численности, если это представляется целесообразным).

3 Распределить функции между работниками службы с учетом требований разделения и кооперации труда.

#### ***Задание 2***

1 Дайте определение понятия "научная организация труда".

2 Дайте характеристику основных элементов организации труда, пояснив их содержание на конкретных примерах.

#### ***Задание 3***

1 Дайте определение "организационной структуры" и "функционально-штатной структуры".

2 Перечислите их разновидности.

3 На конкретных примерах проиллюстрируйте принципы их разработки.

#### ***Задание 4***

1 Перечислите и охарактеризуйте локальные нормативные акты, касающиеся организации труда.

2 Назовите порядок разработки и ключевые структурные элементы (разделы) локальных нормативных актов, касающихся организации труда.



### **Задание 5**

1 Перечислите документы, регламентирующие распределение функций и полномочий в коллективе.

2 Распределите функции, закрепленные за кадровой службой между сотрудниками, обоснуйте их численность, при условии, что кадровая служба является многофункциональной, а численность персонала предприятия составляет 1500 человек.

### **Задание 6**

1 Дайте понятия "коллектив" и "команда".

2 Назовите основные принципы групповой динамики и принципы формирования команды в коллективе, приведите примеры удачной организации групповой работы.

### **Задание 7**

1 Дайте определение понятия "стандарт".

2 Охарактеризуйте профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом".

3 Приведите примеры распределения функциональных обязанностей между сотрудниками кадровой службы, занимающих различные должности, с учетом обобщенных трудовых функций, указанных в профессиональном стандарте.

### **Задание 8**

1 Дайте определение понятия "нормирование труда" и перечислите разновидности норм труда, регламентированных ТК РФ.

2 Рассчитайте норму выработки (Нв) за смену для сборщика, если оперативное время мин.  $T_{оп} = 38,2$ ; время обслуживания  $T_{об} = 4\%$  от оперативного времени, время на отдых  $T_{отд} = 2\%$  от оперативного времени.

### **Задание 9**

1 Порядок установления, замены и пересмотра норм труда.

2 Перечислите основные направления анализа состояния нормирования труда в организации.

3 Средняя норма обслуживания одного рабочего составляет 32 станка в смену. Определить явочную численность рабочих на первую смену и на сутки, если коэффициент сменности равен 1,8, а число станков в цехе – 256.

### **Задание 10**

1 Приведите классификацию затрат рабочего времени.

2 Обоснуйте значение изучения затрат рабочего времени.

3 По материалам баланса рабочего времени (в мин.) рассчитать коэффициент полезного использования рабочего времени, потерь и возможного увеличения производительности труда при полном устранении этих потерь.

Исходные данные:

1 Подготовительно-заключительное время (ПЗ) – 42 час.

2 Оперативное время (ОП) – 530 час.

3 Обслуживание рабочего места (ОБ) – 25 час.

4 Технологические регламентированные перерывы (ПТ1) – 42 час.

- 5 Простои по организационно-техническим причинам (ПТ2) – 59 час.
- 6 Простои в связи с нарушением дисциплины (ПНД) – 32 час.
- 7 Нерегламентированные перерывы (ПН) – 15 час.
- 8 Время на отдых и личные надобности (ОТЛ) – ?

### **Задание 11**

- 1 Раскройте понятие "режимов труда и отдыха".
- 2 Перечислите основные режимы труда и отдыха, регламентированные ТК РФ, и дайте им краткую характеристику.
- 3 На конкретных примерах покажите варианты оптимизации различных режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий авиационного персонала.

### **Задание 12**

- 1 Раскройте понятие "организация рабочих мест".
- 2 Приведите алгоритм анализа рабочего места и документальное обеспечение этого процесса.
- 3 Проанализируйте условия труда и оснащение рабочего места менеджера по персоналу.

## **7 Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала**

*Проверяемая компетенция: ПК-3.*

### **Задание 1**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

- 1 Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
- 2 Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
- 3 Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
- 4 Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

### **Задание 2**

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Проиллюстрируйте свой ответ на примере авиационного персонала.

### ***Задание 3***

На авиационном заводе происходит реструктуризация производства. Нужно заново укомплектовать три бригады рабочих, вместо четырех. При этом часть рабочих попадет под сокращение.

Начальник производства стоит перед выбором:

- станет работать с личными делами сотрудников, изучать индивидуальную мотивацию и социально-психологические отношения между ними;
- передаст комплектование бригад на решение отдела кадров;
- создаст рабочую группу из наиболее опытных сотрудников и вынесет вопрос о реструктуризации на общественное обсуждение;
- назначит трех новых бригадиров и поручит им самим подобрать себе сотрудников.

Вопросы. Что можно сказать о стиле управления и об уровне развития коллектива в каждом из четырех вариантов решений? Какое решение наиболее эффективно? Обоснуйте свой ответ.

### ***Задание 4***

Работница авиационного завода ушла с рабочего места за два часа до окончания смены. Ранее она обратилась к мастеру с просьбой отпустить её, но причину не объяснила. Мастер ответил резко «А кто работать за тебя будет?» и не отпустил её. Как позже выяснилось, у работницы заболел ребёнок, а вызвать утром врача она не успела. Поэтому не дождалась окончания смены и ушла без разрешения руководителя.

Вопросы.

1 Что можно сказать об отношениях участников данной ситуации? Как её можно интерпретировать с точки зрения взаимопонимания, доверия, сотрудничества работников?

2 Как характер общения отражается на их мотивации и на эффективности их работы?

## **8 Организация работы кадрового агентства**

*Проверяемая компетенция: ПК-1.*

### ***Задание 1***

Ситуация: Небольшая российская компания-туроператор сформировала заказ для тренинговой организации: провести обучение 15 менеджеров в целях повышения уровня продаж в компании и улучшения качества обслуживания. Был проведен трехдневный выездной тренинг, содержащий широкую разнообразную программу по развитию навыков эффективности продаж. Тренинг участникам

понравился, и первый месяц наблюдалось некоторое воодушевление. Но уже через два месяца стало понятно, что объем продаж остался прежним и даже наметилась легкая тенденция к его снижению; качество обслуживания клиентов, судя от их отзывов, также не улучшилось. Напрашивается вывод: тренинг не дал результатов, значит, не был эффективен.

Ответьте на вопросы:

1 Почему тренинг не дал результатов?

2 Можно ли спрогнозировать эффективность тренинга?

### ***Задание 2***

Характеристика организации: продовольственная розничная сеть, численность персонала: более 50 тыс. человек, срок работы на рынке: 12 лет  
Общая ситуация: Компания – крупный продовольственный ритейлер на российском рынке. Ее стратегическая цель – стать лидером в области розничной торговли продуктов питания и непродовольственных товаров первой необходимости. Главным способом достижения обозначенной цели является постоянное увеличение числа торговых точек по всей стране с поглощением мелких павильонов, ларьков, рынков. В связи с этим существует постоянная потребность в притоке трудовых ресурсов, однако потенциальные работники (молодежь) не спешат выбирать торговые точки данного ритейлера в качестве места работы по причине негативного имиджа компании. Ходят слухи, что руководство магазинов (администраторы) неуважительно относится к рядовому персоналу, оказывает на него моральное давление. Система штрафов за малейшие провинности, ненормированный рабочий день (порой приходится работать сверх смены бесплатно) обуславливают дефицит кадров в компании, особенно кассиров и продавцов. Потребность в таких сотрудниках достигает 80%, что даже выше, чем в среднем по отрасли.

Таким образом, перед службой персонала стоят задачи: обеспечить постоянный приток рядового персонала и обратить внимание высшего руководства на основную причину текучести кадров – неэффективный стиль управления руководителей среднего звена. Что делать в данной ситуации?

## **9 Персонала в системе корпоративного управления на воздушном транспорте**

*Проверяемые компетенции: ПК-3; ПК-4.*

### ***Задание 1***

Приведите основные характеристики организационно-правовых форм корпораций, предусмотренных ГК РФ. Составьте сравнительную таблицу, используя нормативно-правовые акты. Приведите примеры корпораций воздушного транспорта.

Таблица – Основные характеристики организационно-правовых форм корпораций

Виды ОПФ	Виды членства, ограничения	Документы регистрации	Управление	Ответственность	Прибыль	Выход
ООО (общество с ограниченной ответственностью)						
ОДО (общество с дополнительной ответственностью)						
АО (акционерное общество)						

### **Задание 2**

Анализируя основные модели корпоративного управления, можно сделать вывод, что они по-разному подходят к проблеме вовлечения наемного персонала в процесс корпоративного управления. Приведите особенности каждой модели. На примере известных корпораций воздушного транспорта продемонстрируйте использование ими различных форм участия персонала в корпоративном управлении.

### **Задание 3**

1 Приведите возможные формы участия персонала в собственности корпорации.

2 Раскройте понятие "опцион".

3 У опциона на акции компании А базисная цена составляет 90 долл. при текущей цене 100 долл. У опциона на акции компании Б базисная цена – 85 долл. при текущей цене 98 долл. При прочих равных условиях, у какого из опционов будет выше премия?

### **Задание 4**

1 Дайте определение "акции" и назовите их основные разновидности.

2 Рассчитайте размер дивидендов по акциям.

Исходные данные:

Прибыль акционерного общества для выплаты дивидендов – 500 млн. ден. ед.

Общая сумма акций – 4600 млн. ден. ед.

Сумма привилегированных акций – 400 млн. ден. ед.

Фиксированный размер дивиденда к номиналу привилегированной акции – 16%.

### **Задание 5**

1 Оцените подходы к формированию системы оплаты труда на примерах конкретных корпораций воздушного транспорта.

2 Назовите отличия коллективного премирования от участия персонала в доходах корпорации.

3 Проанализируйте использование КТУ (коэффициент трудового участия) и КТВ (коэффициент трудового вклада); выявите преимущества и недостатки применения КТУ и КТВ для распределения прибыли.

### **Задание 6**

1 Назовите основные корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации в корпорациях воздушного транспорта.

2 Приведите основные характеристики способов коммуникаций в корпорации воздушного транспорта; представьте их в виде таблицы.

Таблица – Основные характеристики форм передачи информации

Форма передачи информации	Способ коммуникации	Скорость передачи	Механизм обратной связи
.....			

### **Задание 7**

1 Назовите нормативные правовые документы по раскрытию информации корпорациями.

2 Обоснуйте необходимость раскрытия информации на официальных сайтах корпораций (в качестве примера можно брать крупные авиакомпании и авиапредприятия).

3 На примере крупной публичной корпорации воздушного транспорта продемонстрируйте навыки поиска и анализа информации, подлежащей раскрытию.

## **10 Рынок труда**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2; ПК-4.*

### **Задание 1**

Общая численность населения, исследуемого (условного) региона, составляет 15 млн. чел. Численность населения в трудоспособном возрасте от общей численности населения составляет 62 %, в том числе численность неработающих инвалидов I и II групп составляет 0,12 млн. чел.; численность работающих подростков – 0,01 млн. чел.; численность работающих пенсионеров – 2 млн. чел. Определите численность трудовых ресурсов данного региона. Проанализируйте структуру трудовых ресурсов региона на основе имеющихся данных. Сделайте соответствующие выводы.

### **Задание 2**

Имеются следующие данные о численности населения исследуемого региона: общая численность населения составляет 36 млн. чел.; экономически активное население составляет 19 млн. чел.; экономически неактивное население – 5 млн. чел.; безработные – 1,2 млн. чел. Определите: численность занятых в экономике; предложение рабочей силы; численность трудовых ресурсов региона; долю экономически активного населения в общей численности; долю экономически активного населения в численности трудовых ресурсов; долю занятых в экономически активном населении; уровень

экономической активности населения; уровень безработицы. Проанализируйте полученные показатели, сделайте выводы.

### **Задание 3**

1 Дайте определения понятий: «социально-трудовые отношения», «уровень социально-трудовых отношений», «предметы индивидуальных и коллективных социально-трудовых отношений».

2 Приведите характеристику основных типов социально-трудовых отношений (патернализм, социальное партнерство, конкуренция и др.) на примере конкретной организации.

### **Задание 4**

1 Раскройте сущность основных элементов рынка труда: субъектов рынка труда; правовых актов и документов, регламентирующих отношения субъектов рынка труда; конъюнктуры рынка труда; инфраструктуры рынка труда.

2 На примере конкретного объекта исследования (страны, региона, города и др.) дайте обобщенную характеристику основных элементов рынка труда. Сделайте соответствующие выводы.

### **Задание 5**

1 Дайте определение конъюнктуры внутрифирменного рынка труда.

2 Опишите ситуации на внутрифирменном рынке труда, обуславливающие, по Вашему мнению, тот или иной характер потребности в рабочей силе:

а) количественная потребность в персонале организации на одних направлениях деятельности снижается, а на других остается прежней;

б) количественная потребность в персонале организации на одних направлениях деятельности растет, а на других снижается;

в) количественная потребность в персонале организации на одних направлениях деятельности растет, а на других остается прежней;

г) количественная потребность в персонале организации растет по всем направлениям ее деятельности;

д) количественная потребность в персонале с высокими качественными характеристиками растет, при этом общая численность персонала является избыточной;

е) потребность в персонале снижается по всем направлениям деятельности организации.

3 Предложите возможные решения проблемы удовлетворения качественной и количественной потребности в персонале в соответствии с рассматриваемыми вариантами.

## **11 Персональный менеджмент**

*Проверяемые компетенции: ПК-1; ПК-2.*

### **Задание 1**

Вы работаете в должности руководителя транспортной компании и в целом успешно справляетесь с поставленными задачами. Но в последние два месяца в процессе достижения намеченных целей вы часто сталкиваетесь с

проблемой острого дефицита времени. Каким образом, применяя методику учета использования рабочего времени, можно решить данную проблему.

### **Задание 2**

Проанализируйте информацию о ситуации в банке и ответьте на вопросы.

Александр Ковалев – директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления – человеческими ресурсами – психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Вопросы:

1 Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы организации труда и управления персоналом? Если «да», то почему?

2 Какие проблемы в организации труда персонала и самого Ковалева А. вы можете назвать?

3 Предложите систему мер по изменению организации труда и управления персоналом для данной организации?

### **Задание 3**

Планом организации труда сборочного цеха предусматривается внедрение рационального режима труда и отдыха на участке сборки и испытаний приборов. Исследования, проведенные сотрудниками отдела организации труда, показали, что после внедрения рационального режима труда и отдыха доля фазы повышенной работоспособности в общем фонде рабочего дня возросла у рабочих с 0,5 до 0,6. Определить, насколько повысится производительность труда и какой будет получен экономический эффект от внедрения рациональных режимов труда и отдыха. Исходные данные для расчета приведены в таблице.

Таблица – Исходные данные для расчета

№ п/п	Наименование показателя	Количество
1	Удельный вес численности рабочих участка в общей численности работников предприятия, %	4
2	Годовой объем выпуска продукции участком, тыс.р	6000



№ п/п	Наименование показателя	Количество
3	Условно-постоянные расходы в продукции, тыс.р	1200
4	Стоимость вновь установленного оборудования, тыс. р.	1100
5	Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности	0,15

### **5.1.4 Показатели и критерии оценивания результатов сдачи государственного экзамена, а также шкалы оценивания**

Показатели для оценки компетенций для государственного экзамена:

1) способность четко, логично и последовательно излагать материал, приводить практические примеры, приводить и описывать различные подходы к рассматриваемой проблеме, оценивать проблемную ситуацию и предлагать пути ее решения;

2) умения применять полученные по дисциплинам знания для решения поставленных задач, идентифицировать и анализировать проблему, обосновывать выбор метода ее решения;

3) умение грамотно формулировать ответы на поставленные вопросы в рамках программы государственного экзамена.

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного экзамена.

Критериями оценки уровня сформированности компетенций являются:

– «отлично» – обучающийся показал глубокие и всесторонние знания по теоретическим вопросам экзаменационного билета, решил практическое задание, ответил на дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии;

– «хорошо» – обучающийся показал глубокие знания по вопросам билета, решил практическое задание, или допустил не более одной ошибки, правильно ответил на дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии и при этом мог допустить незначительные неточности;

– «удовлетворительно» – обучающийся ответил на вопросы билета, решил практическое задание и при этом допустил значительные неточности в изложении материала, на дополнительные вопросы членов государственной экзаменационной комиссии отвечал неточно и неуверенно.

– «неудовлетворительно» – обучающийся не ответил на все или два вопроса билета, не решил практическое задание, а по ответам на дополнительные вопросы членами государственной экзаменационной комиссии выявлено незнание им материала по дисциплинам, входящим в состав междисциплинарного государственного экзамена.

### **5.2 Фонд оценочных средств для оценки защиты выпускной квалификационной работы**

### 5.2.1 Сформированность компетенций выпускника

Выполнение выпускной квалификационной работы направлено на контроль сформированности следующих компетенций выпускника:

универсальных компетенций:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);

УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов;

УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах;

УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности;

общефессиональных компетенций:

ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;

ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач;

ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности;

профессиональных компетенций:

ПК-1. Способен осуществлять сбор и обработку информации о потребностях организаций воздушного транспорта в персонале; разрабатывать и выполнять мероприятия по привлечению персонала; исследовать состояние рынка труда;

ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по использованию, развитию и высвобождению персонала организаций воздушного транспорта; способен осуществлять оценку и аттестацию различных категорий персонала организаций воздушного транспорта;

ПК-3. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру;

ПК-4. Способен применять знания основ научной организации и нормирования труда, мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), контроля трудовой и исполнительской дисциплины; формировать корпоративную культуру.

### **5.2.2 Примерный перечень тем выпускных квалификационных работ**

*(темы выпускных квалификационных работ рекомендуется рассматривать на примере организаций воздушного транспорта)*

1 Взаимосвязь организационной культуры и мотивации персонала (на примере....).

2 Влияние организационной культуры на мотивацию и стимулирование труда в организации (на примере....).

3 Использование методов аутплейсмента в управлении персоналом (на примере....).

4 Использование современных информационных технологий в процессе подбора персонала (на примере....).

5 Использование современных информационных технологий в управлении персоналом (на примере....).

6 Использование элементов корпоративной культуры при совершенствовании системы управления персоналом (на примере....).

7 Исследование проблемы профессиональной и социальной адаптации на рабочем месте новых сотрудников и выпускников инженерно-технических специальностей (на примере....).

8 Исследование системы обучения менеджеров по продажам и разработка рекомендаций по её совершенствованию (на примере....).

9 Использование результатов аудита персонала для совершенствования системы кадрового управления (на примере....).

10 Корпоративная культура как фактор управления персоналом (на примере....).

11 Методы и особенности мотивации персонала в исполнительских органах государственной власти (на примере....).

12 Методы исследования индивидуальных и профессиональных качеств кандидатов (на примере....).

13 Методы мотивации и стимулирования персонала организации (на примере....).

14 Мотивация и стимулирование персонала как фактор обеспечения авиационной безопасности (на примере....).

15 Направления и методы профессионального развития персонала организации (на примере....).

16 Направления и методы формирования благоприятного социально-психологического климата в организации (на примере....).

17 Направления улучшения социально-психологического климата в коллективе (на примере....).

18 Оптимизация социально-профессиональной и квалификационной структуры персонала организации (на примере....).

19 Организация взаимодействия кадрового агентства и предприятий (на примере....).

20 Организация воспитательной работы с личным составом (на примере....).

21 Организация внутреннего аудита персонала на предприятии (на примере....).

22 Организация и планирование служебно-профессионального продвижения работников (на примере....).

23 Организация и порядок проведения аттестации персонала (на примере....).

24 Организация процесса сокращения штата аэропорта (авиапредприятия) (на примере....).

25 Основные направления адаптации сотрудников службы организации пассажирских перевозок (на примере....).

- 26 Основные направления повышения производительности труда работников организации (на примере....).
- 27 Основные направления совершенствования корпоративной культуры организации (на примере....).
- 28 Основные направления совершенствования социальной политики организации (на примере....).
- 29 Особенности внедрения электронной системы документооборота (на примере....).
- 30 Особенности высвобождения персонала в зависимости от состояния рынка труда (на примере....).
- 31 Особенности кадрового делопроизводства в аэропорту (на примере....).
- 32 Особенности мотивации и стимулирования персонала (на примере....).
- 33 Особенности обучения и развития персонала организации воздушного транспорта (на примере....).
- 34 Особенности организационной культуры в бюджетной организации (на примере....).
- 35 Особенности подбора, отбора и найма персонала на государственную гражданскую службу (на примере....).
- 36 Особенности процессов поиска, отбора и найма персонала (на примере....).
- 37 Особенности развития корпоративной культуры (на примере....).
- 38 Оценка удовлетворенности сотрудников условиями труда как инструмент сокращения текучести персонала (на примере....).
- 39 Повышение производительности труда сотрудников кадрового агентства (на примере....).
- 40 Повышение эффективности трудовой деятельности персонала (на примере....).
- 41 Подбор и расстановка кадров в организации (на примере....).
- 42 Предотвращение конфликтов как элемент управления социальными процессами в организации (на примере....).
- 43 Проблема текучести кадров и методы ее решения (на примере....).
- 44 Пути и методы набора и отбора кандидатов на вакантные должности (на примере....).
- 45 Пути и методы снижения текучести кадров организации (на примере....).
- 46 Пути и методы формирования благоприятного социально-психологического климата (на примере....).
- 47 Разработка документационного обеспечения при регламентации труда персонала организации (на примере....).
- 48 Развитие кадровой политики в организации (на примере....).
- 49 Развитие потенциала работников как фактор повышения конкурентоспособности компании (на примере....).
- 50 Разработка кадрового документооборота при найме (адаптации, аттестации, деловой оценке и др.) персонала организации (на примере....).

51 Разработка модели внедрения оценки персонала на основе компетентностного подхода (на примере....).

52 Разработка модели компетенций в системе стимулирования персонала предприятия (на примере....).

53 Разработка модели оценки и развития организационной культуры (на примере....).

54 Разработка направлений совершенствования режима труда в организации (на примере....).

55 Разработка перспективного плана социального развития организации (на примере....).

56 Разработка программ адаптации для различных категорий персонала (на примере....).

57 Разработка программы исследования и снижения текучести кадров (на примере....).

58 Разработка программы по совершенствованию профориентации и адаптации персонала в организации (на примере....).

59 Разработка программы повышения эффективности использования рабочего времени на предприятии (на примере....).

60 Разработка программы совершенствования системы управления персоналом (на примере....).

61 Разработка программы повышения удовлетворенности трудом работников предприятия (на примере....).

62 Разработка программы предупреждения межличностных конфликтов в организации (на примере....).

63 Разработка программы формирования кадрового резерва организации (на примере....).

64 Разработка системы ротации персонала в организации (в банке, на предприятии и пр.) (на примере....).

65 Разработка системы стимулирования инновационной активности персонала организации (на примере....).

66 Разработка технологии определения потребности в обучении персонала (на примере....).

67 Регулирование социально-психологических факторов эффективности деятельности организации (на примере....).

68 Роль коммуникационной функции персонала в создании имиджа организации (на примере....).

69 Совершенствование видов и направлений адаптационной работы в организации (на примере....).

70 Совершенствование дисциплинарных отношений в организациях воздушного транспорта (на примере....).

71 Совершенствование кадрового планирования в организации (на примере....).

72 Совершенствование кадровой политики организации в современных условиях (на примере....).

- 73 Совершенствование кадровых технологий в управлении персоналом (на примере....).
- 74 Совершенствование качественного и количественного состава персонала в организации (на примере....).
- 75 Совершенствование корпоративной культуры в современных условиях (на примере....).
- 76 Совершенствование маркетинговой деятельности в области персонала (на примере....).
- 77 Совершенствование методов работы администрации при высвобождении персонала (на примере....).
- 78 Совершенствование методов укрепления трудовой дисциплины в организации (на примере....).
- 79 Совершенствование нематериальной мотивации персонала организации (на примере....).
- 80 Совершенствование нематериального стимулирования персонала (на примере....).
- 81 Совершенствование организации воспитательной работы с личным составом на предприятиях воздушного транспорта (на примере....).
- 82 Совершенствование организации рабочих мест на основе аттестации и рационализации (на примере....).
- 83 Совершенствование организации труда (на примере....).
- 84 Совершенствование организации труда персонала на малом предприятии (на примере....).
- 85 Совершенствование организации труда персонала производственного предприятия (на примере....).
- 86 Совершенствование организационно-штатной структуры аэропорта (авиакомпания) (на примере....).
- 87 Совершенствование профессиональной подготовки и переподготовки персонала (на примере....).
- 88 Совершенствование процесса аттестации персонала (на примере....).
- 89 Совершенствование процессов формирования корпоративной культуры (на примере....).
- 90 Совершенствование работы кадровой службы (на примере....).
- 91 Совершенствование работы персонала в организации муниципального управления (на примере....).
- 92 Совершенствование системы адаптационной работы в организации (на примере....).
- 93 Совершенствование системы обучения персонала организации (на примере....).
- 94 Совершенствование системы подбора и обучения персонала (на примере....).
- 95 Совершенствование системы профессионального развития персонала (на примере....).

- 96 Совершенствование системы профориентации и адаптации персонала (на примере....).
- 97 Совершенствование социальной мотивации сотрудников (на примере....).
- 98 Совершенствование стратегии управления персоналом (на примере....).
- 99 Совершенствование технологии оценки персонала при найме (на примере....).
- 100 Совершенствование технологий обучения и развития персонала (на примере....).
- 101 Совершенствование технологий управления организационной культурой (на примере....).
- 102 Совершенствование управления конфликтами при внедрении инноваций (на примере....).
- 103 Совершенствование управления организационным поведением на основе развития организационной культуры (на примере....).
- 104 Совершенствование форм и методов найма персонала (на примере....).
- 105 Совершенствование форм и методов стимулирования персонала организации (на примере....).
- 106 Современные методы профессионально-ориентированной работы с молодёжью (на примере....).
- 107 Специфика управления персоналом в торговых сетях (на примере....).
- 108 Технология формирования резерва на выдвижение в современной организации (на примере....).
- 109 Управление мотивацией персонала как фактор конкурентоспособности организации (на примере....).
- 110 Управление персоналом в организациях среднего бизнеса (на примере....).
- 111 Управление поведением работников в организационных конфликтах (на примере....).
- 112 Управление процессом адаптации молодых специалистов в организации (на примере....).
- 113 Формирование и совершенствование имиджа организации-работодателя на рынке труда (на примере....).
- 114 Формирование бренда работодателя в Санкт-Петербурге (на примере....).
- 115 Формирование инновационной восприимчивости персонала организации (на примере....).
- 116 Формирование кадровой политики аэропорта (авиапредприятия) (на примере....).
- 117 Формирование лояльности молодых специалистов на предприятии (на примере....).
- 118 Формирование модели компетенций для оценки и развития персонала организации (на примере....).



119 Формирование модели компетенций для оценки и развития управленческого персонала организации (на примере....).

120 Формирование системы оплаты труда персонала организации с учетом деловой оценки (на примере....).

121 Формирование социальных гарантий в системе нематериального стимулирования персонала организации (на примере....).

122 Формирование эффективной системы оплаты труда в коммерческой организации (на примере....).

123 Эффективное применение принципов и методов в построении системы управления персоналом на предприятии (на примере....).

### **5.2.3 Показатели и критерии оценивания результатов выпускной квалификационной работы, а также шкалы оценивания**

Результаты выпускной квалификационной работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешную защиту выпускной квалификационной работы.

Оценка за выпускную квалификационную работу выносится в результате голосования членов государственной экзаменационной комиссии после обязательного обсуждения при отсутствии студентов. При выведении оценки ГЭК принимает во внимание следующие показатели:

1) содержание и оформление представленной к защите выпускной квалификационной работы;

2) оценку работу рецензентом (при наличии) и общую характеристику процесса написания работы и встречных трудностей, данную руководителем выпускной квалификационной работы;

3) доклад обучающегося о проделанной работе, его умение кратко и четко изложить ее основные положения, уровень владения материалом;

4) ответы обучающегося на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии и его ответы на замечания рецензента (при наличии рецензии) в своем заключительном слове;

5) содержание презентации и других представленных студентом демонстрационных материалов.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций:

– «отлично» – актуальность темы обоснована, работа имеет научную новизну или (и) практическую значимость. Анализ литературы – глубокий, характеризующий современные представления об изучаемой проблеме. Допускается применение оригинальных, в том числе и авторских методик. Работа отвечает требованиям по оформлению. При защите выпускной квалификационной работы обучающимся показаны глубокие теоретические знания; обучающийся продемонстрировал сформированность предусмотренных образовательным стандартом и основной профессиональной образовательной программой компетенций;

– «хорошо» – актуальность темы обоснована, работа имеет практическую значимость. Анализ литературы характеризует современные представления об изучаемой проблеме. Допускается применение оригинальных, в том числе и авторских методик. Работа отвечает требованиям по оформлению. Однако имеются некоторые погрешности, не носящие принципиального характера. Ответы получены на все вопросы членов ГЭК. Выпускник продемонстрировал сформированность предусмотренных образовательным стандартом и основной профессиональной образовательной программой компетенций;

– «удовлетворительно» – актуальность темы обоснована, работа имеет практическую значимость. Анализ литературы характеризует современные представления об изучаемой проблеме. Допускается применение оригинальных, в том числе и авторских методик. Работа отвечает требованиям по оформлению. При защите выпускной квалификационной работы обучающимся показаны поверхностные теоретические и практические знания, обучающийся нечетко ориентируется в защищаемой теме. Выпускник продемонстрировал частичную сформированность предусмотренных образовательным стандартом и основной профессиональной образовательной программой компетенций;

– «неудовлетворительно» – актуальность темы обоснована, работа отвечает требованиям по оформлению, но выполнена на низком теоретическом и практическом уровне, не имеет научной новизны и практической значимости. При защите выпускной квалификационной работы обучающимся показаны низкие теоретические и практические навыки, выпускник не ориентируется в защищаемой теме. Выпускник не продемонстрировал сформированность предусмотренных образовательным стандартом и основной профессиональной образовательной программой компетенций.

В качестве методических материалов, определяющих процедуру оценивания результатов освоения образовательной программы, используется локальный нормативный акт ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации» (ФГБОУ ВО СПбГУ ГА) «Положение о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, имеющим государственную аккредитацию, и о порядке и форме проведения итоговой аттестации по не имеющим государственной аккредитации образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

## **6 Учебно-методическое и информационное обеспечение государственной итоговой аттестации**

а) основная литература:

1. Алиев, И. М. **Экономика труда** : учебник и практикум для вузов / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 486 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-11318-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518211> (дата обращения: 18.04.2023).

2. Беляков, Г. И. **Охрана труда и техника безопасности** : учебник для вузов / Г. И. Беляков. — 4-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 360 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13591-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512041> (дата обращения: 18.04.2023).

3. Гладков, Н. Г. **Трудовые споры** : учебно-практическое пособие для бакалавриата и магистратуры / Н. Г. Гладков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 191 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3186-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488030> (дата обращения: 18.04.2023).

4. Горелов, Н. А. **Оплата труда персонала**: методология и расчеты : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 412 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00482-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511552> (дата обращения: 18.04.2023).

5. Иванова М.О. **Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации**: Методические указания по изучению курса. Для студентов ФАМ / М.О. Иванова, составитель - СПб. : ГУГА, 2013. - 22с. – 150 экз.

6. Иванова, М.О. **Персонал в системе корпоративного управления**: Методические указания по изучению курса и выполнению контрольной работы. Для студентов ФМЭТС и ЗФ направление подготовки - Управление персоналом (080400), профиль- Управление персоналом организации (080401). Квалификация (степень) выпускника бакалавр» / М.О. Иванова составитель – СПб.: ГУГА, 2016. – 21с. – 200 экз.

7. Исаева, О. М. **Управление человеческими ресурсами** : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512167> (дата обращения: 18.04.2023).

8. Колесников, А. В. **Корпоративная культура** : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512140> (дата обращения: 18.04.2023).

9. Колышев Л.А. **Регулирование трудовых и социально-обеспечительных отношений в гражданской авиации**: Учебное пособие для вузов / Л. А. Колышев. - СПб. : ГУГА, 2012. - 216с. – 63 экз.

10. Коноваленко, М. Ю. **Психология управления персоналом** : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-01091-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510923> (дата обращения: 18.04.2023).

11. Корнейчук, Б. В. **Рынок труда** : учебник для вузов / Б. В. Корнейчук. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07391-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512708> (дата обращения: 18.04.2023).

12. **Корпоративное управление** : учебник для вузов / С. А. Орехов [и др.] ; под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514968> (дата обращения: 18.04.2023).

13. Корягина, Н. А. **Самопрезентация и убеждающая коммуникация** : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11562-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517382> (дата обращения: 18.04.2023).

14. Красильников, С. А. **Менеджмент. Управление холдингом** : учебное пособие для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8751-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513205> (дата обращения: 18.04.2023).

15. Лебедева, Л. В. **Организационное консультирование** : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492358> (дата обращения: 18.04.2023).

16. Лобанова, Т. Н. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509798> (дата обращения: 18.04.2023).

17. Мансуров, Р. Е. **Настольная книга директора по персоналу** : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510849> (дата обращения: 18.04.2023).

18. Маслова, В. М. **Управление персоналом** : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510341> (дата обращения: 18.04.2023).

19. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512020> (дата обращения: 18.04.2023).

20. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> (дата обращения: 18.04.2023).

21. Одегов, Ю. Г. **Кадровая политика и кадровое планирование** : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618> (дата обращения: 18.04.2023).

22. **Оплата труда персонала** : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 349 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15248-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511318> (дата обращения: 18.04.2023).

23. **Организационная культура** : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.]; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220> (дата обращения: 18.04.2023).

24. Петров, А. Я. **Дисциплинарная ответственность работников** : практическое пособие / А. Я. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 89 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-05442-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515162> (дата обращения: 18.04.2023).

25. Пряжников, Н. С. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667> (дата обращения: 18.04.2023).

26. **Психология труда** : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Манухина [и др.]; под общей редакцией С. Ю. Манухиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7215-3. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511021> (дата обращения: 18.04.2023).

27. Розанова, Н. М. **Корпоративное управление** : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 339 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02854-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511734> (дата обращения: 18.04.2023).

28. **Рынок труда : учебник и практикум для вузов** / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под редакцией Е. Б. Яковлевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 253 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09043-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511492> (дата обращения: 18.04.2023).

29. Слинкова, О. К. **Персональный менеджмент** : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530582> (дата обращения: 18.04.2023).

30. Соломанидина, Т. О. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009> (дата обращения: 18.04.2023).

31. **Управление персоналом** : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735> (дата обращения: 18.04.2023).

32. **Управление персоналом. Рынок труда** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под редакцией Е. Б. Яковлевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 252 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14401-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520139> (дата обращения: 18.04.2023).

33. **Управление человеческими ресурсами** : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775> (дата обращения: 18.04.2023).

34. **Экономика и социология труда: теория и практика** : учебник и практикум для вузов / И. В. Кохова [и др.] ; под редакцией В. М. Масловой, М. В. Полевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт,

2023. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13232-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510830> (дата обращения: 18.04.2023).

35. **Экономика труда** : учебник для вузов / М. В. Симонова [и др.] ; под общей редакцией М. В. Симоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05423-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515188> (дата обращения: 18.04.2023).

б) дополнительная литература:

36. Гречко, Е. А. **Географические различия систем корпоративного управления** : учебное пособие для вузов / Е. А. Гречко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13693-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514668> (дата обращения: 18.04.2023).

37. Иванов, И. Н. **Организация труда на промышленных предприятиях** : учебник для вузов / И. Н. Иванов, А. М. Беляев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11376-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518203> (дата обращения: 18.04.2023).

38. Кларин, М. В. **Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг** : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452> (дата обращения: 18.04.2023).

39. **Консультирование и коучинг персонала в организации** : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511065> (дата обращения: 18.04.2023).

40. **Корпоративная социальная ответственность** : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511052> (дата обращения: 18.04.2023).

41. Одегов, Ю. Г. **Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом** : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01055-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510838> (дата обращения: 18.04.2023).

42. Савина, Н. В. **Тайм-менеджмент в образовании** : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12668-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518978> (дата обращения: 18.04.2023).

43. Семенова, Л. М. **Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда** : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517497> (дата обращения: 18.04.2023).

44. **Социология молодежи** : учебник для вузов / Р. В. Леньков [и др.] ; под редакцией Р. В. Ленькова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12768-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511059> (дата обращения: 18.04.2023).

45. Тульчинский, Г. Л. **Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом** : учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05503-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510076> (дата обращения: 18.04.2023).

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

46. **Российская государственная библиотека** [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ; ред. Власенко Т. В. ; Web-мастер Козлова Н. В. — Электрон. дан. — М. : Рос. гос. б-ка, 1997 — Режим доступа: <http://www.rsl.ru> , свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ. , свободный (дата обращения 18.04.2023).

47. **Библиотека СПбГУ ГА** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> , свободный (дата обращения 18.04.2023).

г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

48. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный (дата обращения 18.04.2023).

49. **Гарант** [Электронный ресурс] официальный сайт компании Гарант. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/> , свободный (дата обращения 18.04.2023).

**7 Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации**



Для обеспечения Государственной итоговой аттестации (подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена; подготовке к процедуре защиты и защите выпускной квалификационной работы) используется следующее материально-техническое обеспечение.

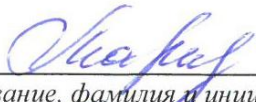
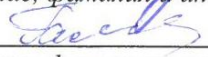

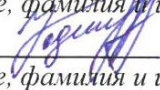

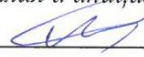
Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К.	Комплект учебной мебели: парты и стулья (местимость: 40 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International
Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363	Комплект учебной мебели: парты и стулья (местимость: 20 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ауд. 125).


Программа государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 17.04.2023 г., протокол № 9.

Разработчики:

д.э.н., доцент		Иванова М.О.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		
к.э.н.		Галузина С.М.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		
доцент		Иванченко В.Н.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		
к.э.н.		Кадикина А.А.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		
к.и.н., доцент		Кузнецов В.Н.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		
		Лавская К.К.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)</i>		

Заведующая кафедрой № 3 «Истории и управления персоналом»:

д.э.н., доцент		Иванова М.О.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующей кафедрой)</i>		

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО:

д.э.н., доцент		Иванова М.О.
<i>(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП ВО)</i>		

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 29.05.2023 г., протокол № 8.