



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

**Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
Республики Крым  
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»  
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)**

**Кафедра менеджмента и государственного управления**

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП

\_\_\_\_\_ А.Р. Ваниева

20 марта 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А.Р. Ваниева

20 марта 2024 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа «Менеджмент в государственном и муниципальном  
секторе»

факультет экономики, менеджмента и информационных технологий

Симферополь, 2024

Программа государственной итоговой аттестации для магистров направления подготовки 38.04.02 Менеджмент. Магистерская программа «Менеджмент в государственном и муниципальном секторе» составлена на основании ФГОС ВО, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.

Составитель

программы ГИА

\_\_\_\_\_

М.К. Ильясова

подпись

Программа ГИА рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления  
от 26 февраля 2024 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

А.Р. Ваниева

подпись

Программа ГИА рассмотрена и одобрена на заседании УМК факультета экономики, менеджмента и информационных технологий  
от 20 марта 2024 г., протокол № 7

Председатель УМК

\_\_\_\_\_

К.М. Османов

подпись

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
1. Требования к профессиональной подготовленности выпускника.....	4
2 Программа выпускной квалификационной работы (магистерской работы) .....	6
2.1 Виды и задачи профессиональной деятельности выпускника .....	6
2.2 Квалификационные требования и характеристика выпускной квалификационной работы (магистерской работы) .....	8
2.3 Примерная тематика и порядок утверждения тем выпускных квалификационных работ (магистерской работы).....	8
2.4 Порядок выполнения и предоставления в ГЭК выпускной квалификационной работы (магистерской работы).....	11
2.5 Порядок защиты выпускной квалификационной работы (магистерской работы) .....	19
2.6 Критерии оценки соответствия уровня подготовки выпускника требованиям ФГОС ВО на основе выполнения и защиты им выпускной квалификационной работы (магистерской работы).....	20

## Введение

Государственная итоговая аттестация (ГИА) выпускника высшего учебного заведения является обязательной и осуществляется после освоения в полном объеме образовательной программы.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент государственная итоговая аттестация включает защиту выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты.

Программа государственной итоговой аттестации (далее - Программа) разработана на основании требований ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент Программа является частью образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент Профиль «Менеджмент в государственном и муниципальном секторе», устанавливает процедуру организации и проведения государственной итоговой аттестации (далее - ГИА) обучающихся.

Требования к содержанию, объему и структуре выпускной квалификационной работы соответствуют положению о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в ГБОУВО РК КИПУ.

### 1. Требования к профессиональной подготовленности выпускника

Объем образовательной программы магистратуры составляет 120 зачетных единиц

В результате освоения программы магистратуры у выпускника должны быть сформированы универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Выпускник программы магистратуры должен обладать следующими универсальными компетенциями (УК):

- способностью осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1);
- способностью управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2);
- способностью организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);
- способностью применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);
- способностью анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5);
- способностью определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6);

Выпускник программы магистратуры должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями (ОПК):

- способностью решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1);

- способностью применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК-2);

- способностью самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-3);

- способностью руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4);

- способностью обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5).

Выпускник программы магистратуры должен обладать **профессиональными компетенциями (ПК)**, соответствующими видам профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа магистратуры:

- способностью использовать информационные технологии для решения различных административных задач, осуществлять верификацию и структуризацию информации для оценки реальных управленческих ситуаций (ПК-1);

- способностью организовывать сбор информации о результатах работы и провести оценку текущих показателей действующей системы процессного управления (ПК-2);

- способностью вести делопроизводство и документооборот в государственной и муниципальной сфере (ПК-3);

- способностью осуществлять управленческую деятельность, направленную на рациональное и эффективное использование кадрового потенциала для выполнения установленных задач и функций (ПК-4);

- способностью определять приоритеты профессиональной деятельности, принимать участие в проектировании и реализации организационных действий, организации работы для получения результатов (ПК-5);

- способностью оказывать консультационную поддержку деятельности руководителя государственного и муниципального сектора (ПК-6);

- способностью использовать научные методы, знания теорий социаль-

ных наук в исследовании проблем государственного и муниципального сектора (ПК-7);

- способностью осуществлять преподавание учебных курсов, дисциплин (модулей) по программам бакалавриата, магистратуры и (или) ДПП (ПК-8).

## **2 Программа выпускной квалификационной работы (магистерской работы)**

### **2.1 Виды и цели профессиональной деятельности выпускника**

**Объектами профессиональной деятельности выпускников магистратуры являются:**

- процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;
- процессы реализации управленческих решений в государственном и муниципальном секторе;
- научно-исследовательские процессы;
- реализация учебного процесса и учебно-методической работы в образовательных учреждениях.

### **Основные виды профессиональной деятельности.**

Выпускники программ магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент готовятся к следующим видам профессиональной деятельности:

- информационно-аналитическая;
- организационно-управленческая;
- консультационный;
- научно-исследовательская;
- педагогическая.

#### **информационно-аналитическая деятельность:**

- разработка стратегий и планов исследовательской и аналитической работы для обеспечения принятия управленческих решений;
- критическое оценивание информации и принятие конструктивного решения на основе анализа и синтеза, осуществление верификации и структуризации информации, получаемой из разных источников;
- обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных;

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- разработка и реализация стратегических и тактических управленческих решений по объектам профессиональной деятельности;
- определение и оценка последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений;

- использование кадрового потенциала на основе технологий управления персоналом при осуществлении менеджмента в государственной и муниципальной сфере;

- формирование и реализация стратегий развития государственных и негосударственных организаций и учреждений с использованием инструментов стратегического планирования и методов проектного управления;

**консультационная деятельность:**

- консультирование организаций государственного и муниципального сектора;

**научно-исследовательская деятельность:**

- осуществление научных исследований по проблемам процессного управления, управления в социальной сфере с использованием исследовательских методов экономических, социальных, политических, юридических наук, а также инструментальных средств, способствующих интенсификации познавательной деятельности;

- разработка программ научных исследований и организация их выполнения, анализа принятия решений в области процессное управление, управления в социальной сфере с использованием методов количественного и качественного анализа;

- организация и проведение научно-исследовательской работы в области общего и функционального менеджмента;

- разработка инновационных методов, средств и технологий осуществления профессиональной деятельности;

- подготовка обзоров, отчетов, научных публикаций, участие в научных конференциях;

**педагогическая деятельность:**

- организация и проведение занятий по дисциплинам общего и функционального менеджмента на программах СПО, ВО, ДПП, ДПО;

- участие в разработке учебно-методических материалов для преподавания дисциплин общего и функционального менеджмента на программах СПО, ВО, ДПП, ДПО.

**Цели и задачи ВКР**

Цель выпускной квалификационной работы (магистерской работы) заключается в достижении магистрантом необходимого уровня знаний, умений и навыков, позволяющих ему, как высоко квалифицированному специалисту, успешно воздействовать на объекты управленческой деятельности и добиваться высоких технико-экономических показателей их развития в долгосрочной перспективе.

Сопутствующими целями выпускной квалификационной работы (магистерской работы) являются:

- выявление недостатков знаний, умений и навыков, препятствующих адаптации высоко квалифицированному специалисту к профессиональной деятельности в области менеджмента;
- определение квалификационного уровня высоко квалифицированному специалисту в сфере менеджмента;
- подготовка конкретного плана мероприятий по совершенствованию управленческой деятельности;
- создание основы для последующего роста квалификации специалиста в выбранной им области приложения знаний, умений и навыков и др.

Для достижения поставленных целей магистрант решить следующие задачи:

- определить сферу исследования управленческой деятельности организации в соответствии с собственными интересами и квалификацией;
- выбрать тему магистерской работы;
- обосновать актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы (магистерской работы), сформулировать цель и задачи исследований, определить предмет и объект исследований, обосновать научную новизну работы;
- изучить и проанализировать теоретические и методологические положения, нормативно-техническую документацию, статистические (фактографические) материалы, справочную литературу и законодательные акты в соответствии с выбранной темой магистерской работы; определить целесообразность их использования в ходе исследований;
- выявить и сформулировать проблемы развития объекта исследований, его подразделений, определить причины их возникновения и факторы, способствующие и препятствующие их разрешению, дать прогноз возможного развития событий и учесть возможные риски управленческой деятельности;
- оценить целесообразность использования для достижения цели магистерской работы экономико-математических, статистических и логико-структурных методов исследования поведения хозяйствующих субъектов;
- обосновать направления решения проблем развития объекта исследования, учитывая факторы внутренней и внешней среды;
- разработать конкретный план мероприятий по повышению эффективности управленческой деятельности объекта исследований;
- обосновать и рассчитать экономическую эффективность разработанных мероприятий;
- оформить результаты выпускной квалификационной работы (магистерской работы) в соответствии с действующими стандартами и требованиями норм контроля и др.

## **2.2. Квалификационные требования и характеристика выпускной квалификационной работы (магистерской работы)**



Выпускная квалификационная работа (магистерская работа) является заключительным этапом обучения магистрантов в высшем учебном заведении и направлена на систематизацию, закрепление и углубление знаний, умений, навыков по направлению и эффективное применение этих знаний при решении конкретных задач в сфере управленческой деятельности.

Выпускная квалификационная работа (магистерская работа) является результатом самостоятельной творческой работы магистранта. Качество ее выполнения позволяет дать дифференцированную оценку квалификации выпускника и его способности эффективно выполнять свои будущие обязанности. Если выпускная квалификационная работа (магистерская работа) выполнена на высоком теоретическом и практическом уровне, она должна быть представлена руководству организации, на материалах которого проведены исследования, для принятия решения о возможности внедрения разработанных мероприятий. Исходя из этого, существенно возрастает роль научного руководителя выпускной квалификационной работы (магистерской работы) и преподавателей кафедры, от квалификации которых зависит успешное продвижение выпускника в иерархии управления организацией.

### **2.3. Примерная тематика и порядок утверждения тем выпускных квалификационных работ (магистерских работ). Магистерская программа «Менеджмент в государственном и муниципальном секторе»**

Студент выбирает тему ВКР в соответствии с настоящими Правилами и в указанные сроки.

Список тем должен быть обсужден и рекомендован для предложения студентам на заседании кафедры менеджмента и государственного управления.

Студент выбирает тему ВКР в срок до 15 октября текущего учебного года.

Для принятия решения о выборе или уточнении темы студент должен консультироваться с потенциальным руководителем. Если ни одна из предложенных тем студенту не подходит, то он имеет право инициативно предложить научному руководителю тему ВКР.

Рассмотрев предложенную студентом тему ВКР, научный руководитель имеет право ее принять, или отклонить, аргументировав свое решение, или, совместно со студентом, переформулировать.

*Примерная тематика выпускных квалификационных работ (магистерская работа):*

1. Пути повышения эффективности разработки и реализации решений в органах государственной власти (на примере...)
2. Государственное и рыночное регулирование развития сферы услуг (на конкретном примере)
3. Анализ деятельности по повышению инвестиционной привлекательности региона (на конкретном примере)

4. Совершенствование методов регулирования конкурентной среды развития предпринимательства (на примере региона, муниципального образования)
5. Управление общественной безопасностью муниципального образования (на конкретном примере)
6. Совершенствование методов оплаты труда государственных гражданских служащих в зависимости от результативности и эффективности деятельности (на конкретном примере)
7. Предоставление государственных услуг с использованием современных информационно-коммуникационных технологий (на конкретном примере)
8. Анализ конфликтов интересов и профессиональной этики на государственной гражданской службе (на конкретном примере)
9. Анализ практики развития современных форм и механизмов самоуправления в регионе (на конкретном примере)
10. Анализ и пути совершенствования системы мониторинга качества государственных услуг (на конкретном примере)
11. Разработка вариантов взаимосвязи результатов труда и дополнительных выплат, поощрений, наградений государственных гражданских служащих
12. Совершенствование механизма предупреждения коррупции, выявления и разрешения конфликта интересов на государственной службе (на конкретном примере)
13. Управление системой мотивации государственных служащих (на примере конкретной организации)
14. Анализ и совершенствование системы подбора и аттестации государственных гражданских служащих (на примере конкретной организации)
15. Особенности корпоративного управления в НКО
16. Планирование финансово-хозяйственной деятельности государственных (муниципальных) учреждений
17. Управления муниципальными финансами
18. Использование методов стратегического планирования в целях управления закупочной деятельностью
19. Использование ИТ систем для контроля затрат на закупки и повышения эффективности закупочной деятельности
20. Анализ и совершенствование организационной структуры органов местного самоуправления (на примере.....муниципального образования)
21. Анализ деятельности по повышению инвестиционной привлекательности муниципального образования (на примере.....)
22. Анализ и совершенствование системы подбора и аттестации муниципальных служащих (на примере конкретной организации)
23. Анализ и пути социально-экономического развития территории муниципального образования (на примере.....)
24. Совершенствование технологий и методов кадровой работы, направленных на повышение профессиональной компетентности государственных (муниципальных) служащих (на примере.....)

25. Совершенствование методов и форм организации контроля деятельности органов муниципального управления (на примере.....)
26. Пути совершенствования муниципального управления в сельской местности (на примере.....)
27. Совершенствование взаимодействия региональных и муниципальных органов власти по управлению природопользованием в регионе, муниципальном образовании (на примере.....)
28. Анализ и пути совершенствования взаимоотношений районной администрации и субъектов хозяйственной деятельности (на примере.....)
29. Обеспечение эффективности механизма государственного контроля и надзора в системе местного самоуправления: анализ практики и пути совершенствования (на примере.....)
30. Анализ практики использования прогнозно-аналитической диагностики в управлении муниципальным хозяйством (на примере.....)
31. Анализ возможностей использования программно-целевого подхода в управлении развитием муниципального хозяйства (на примере.....)
32. Анализ правовых, организационных и технических аспектов использования в управлении электронных документов (на примере.....)
33. Повышение инвестиционной привлекательности муниципальных образований (на примере.....)
34. Совершенствование прогнозирования развития отраслей социальной сферы в муниципальном образовании (на примере.....)
35. Анализ системы антикризисного управления муниципальным образованием (на примере.....)
36. Совершенствование управлением общественным пассажирским транспортом муниципального образования (на материалах .....муниципального образования)
37. Совершенствование системы государственного управления социальной сферой (на примере культуры, образования, здравоохранения, ЖКХ и др.)
38. Совершенствование системы оценки эффективности деятельности муниципальных служащих (на материалах ... муниципального образования)
39. Управление муниципальной инвестиционной политикой (на примере....)
40. Механизм эффективного использования муниципальной собственности (на примере.....)
41. Муниципальная финансовая политика: анализ и пути совершенствования (на примере.....)
42. Муниципальная экономическая политика: основные тенденции и проблемы (на примере.....)

При выборе темы выпускной квалификационной работы (магистерской работы) магистрант должен руководствоваться:

- ее актуальностью для конкретного объекта исследования;
- научными интересами кафедры;

- возможностью доступа и получения фактических данных о результатах деятельности объекта исследования и готовностью руководства организации к сотрудничеству с магистрантом;
- собственными приоритетами и интересами, связанными с последующей профессиональной деятельностью;
- наличием необходимого объема информации для выполнения магистерской работы.

Для облегчения выбора темы выпускной квалификационной работы (магистерской работы) кафедра менеджмента и государственного управления ежегодно разрабатывает и предлагает магистранту примерный перечень тем, связанных с направлением 38.04.02 – Менеджмент (магистратура), согласованный с учебно-методическим объединением в области менеджмента.

Магистрант имеет право самостоятельно выбрать и обосновать тему выпускной квалификационной работы (магистерской работы). Тема выпускной квалификационной работы (магистерской работы) согласуется с научным руководителем и утверждается заведующим кафедрой в установленном порядке.

Выбор тем выпускных квалификационных работ (магистерских работ) и их утверждение на заседании кафедры менеджмента производится по регламенту, действующему в университете. После выбора темы ее название указывается в заявлении магистранта на утверждение темы и научного руководителя выпускной квалификационной работы (магистерской работы), которое с подписью, подтверждающей согласие научного руководителя, передается секретарю кафедры. После этого студенту выдается задание на выполнение выпускной квалификационной работы (магистерской работы).

Магистранту следует помнить, что формулировка темы выпускной квалификационной работы (магистерской работы), Ф.И.О. научного руководителя и консультантов по главам, утвержденные приказом ректора, подлежат изменению в исключительных случаях.

#### **2.4. Порядок выполнения и представления в ГЭК выпускной квалификационной работы (магистерской работы)**

Для выполнения магистерской программы на заседании кафедры заведующий назначает научного руководителя работы из числа преподавателей с учетом научной специализации преподавателей.

Назначение научного руководителя осуществляется по результатам заявления студента об утверждении темы магистерской работы и назначении научного руководителя на заседании кафедры, подписанного предполагаемым научным руководителем.

Научный руководитель не только принимает участие в разработке плана будущей ВКР, но ведет с ее автором и другую работу, в частности:

- помощь в формулировании темы магистерской работы и разработке плана работы над ВКР;

— рекомендует необходимую литературу, справочные, статистические и архивные материалы и другие источники по теме;

— проведение систематических консультаций со студентом по вопросам, связанным с работой над ВКР, в том числе помощь в выборе методики исследования, подборе источников литературы и фактического материала;

— оценивает содержание выполненной ВКР, как по частям, так и в целом;

— контроль за ходом выполнения работы в соответствии с установленным планом и промежуточная аттестация студента (отчет о научных публикациях в рецензируемых журналах ВАК РФ);

— предоставление письменного отзыва на магистерскую работу с соблюдением установленных требований, не позднее 3 дней до назначенной даты публичной защиты;

— дает согласие на представление ВКР к защите.

Таким образом, научный руководитель оказывает научную и методическую помощь, систематически контролирует выполнение работы, вносит определенные коррективы, дает рекомендации о целесообразности принятия того или иного решения, а также заключение о готовности работы в целом.

### **Структурные элементы ВКР (магистерской работы)**

Структура ВКР - это последовательность расположения ее основных частей, к которым относят основной текст (т. е. главы и параграфы), а также части ее справочно-сопроводительного аппарата. Объем ВКР должен находиться в пределах 80-100 страниц машинописного текста.

Студент обязан избрать структуру ВКР, обеспечивающую получение внутренней логической связи в таком виде, какой он считает лучшим, наиболее убедительным для раскрытия своего творческого замысла. ВКР должна содержать следующие структурные элементы и в следующем порядке:

1. Титульный лист
2. Задание на магистерскую работу
3. Аннотация
4. Содержание
5. Введение
6. Основная часть
7. Заключение
8. Список использованных источников
9. Приложения (при необходимости)
10. Отзыв руководителя
11. Рецензия на магистерскую работу
12. Иллюстративный материал
13. Доклад

**Титульный лист и содержание** оформляются в соответствии с установленными правилами (см. Методические указания по подготовке и защите магистерской работы). Содержание включает: введение, наименование всех глав, пунктов, подпунктов, заключение, список использованных источников

и наименования приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы магистерской работы.

Во **введении** отражаются следующие основные моменты:

- общая характеристика проблемы, которой посвящена работа;
- актуальность выбранной темы;
- цель и конкретные задачи научного исследования, которые автор поставил для себя;
- объект и предмет магистерского исследования;
- формулировка научной новизны: необходимо указать отличия полученных результатов от ранее известных;
- перечисление используемых материалов, исходных данных, приемов, методов и методик исследования, оценка текущего состояния проблемы;
- теоретическая и практическая значимость результатов исследования, апробация результатов, публикации и структура работы.

**Введение** должно быть кратким (3—5 страницы) и четким.

**Основная часть** представляет собой текст, разбитый на главы и пункты. В основной части отражаются сущность, методика, методология, техника исследования и основные результаты выполненного магистерского исследования. В магистерской работе обычно выделяют 3-4 главы. Названия глав и пунктов должны быть четкими и отражать содержание. Повторение названий недопустимо. Ни одна из глав не может быть названа так же, как и работа в целом.

Содержание глав основной части должно точно соответствовать теме диссертационной работы и полностью ее раскрывать. Эти главы должны показать умение магистранта сжато, логично и аргументировано излагать материал, изложение и оформление которого должны соответствовать требованиям, предъявляемым к работам, направляемым в печать.

Основная часть содержит:

- изложение содержания основных научных взглядов по исследуемой проблеме содержащих аналитический обзор теоретических концепций, взглядов, обоснование методологии и методов исследования, а также выборки исследуемого материала. Не следует излагать общеизвестные положения, надо сравнить обобщить, выбрать различные точки зрения, взгляды, методы, методики и методологии делая ссылки на авторов. Сформулировать выводы;
- представление и анализ статистического материала;
- общую характеристику объекта исследования;
- разработанные автором положения, их теоретическое и экономическое обоснование, а также экспериментальное подтверждение (в зависимости от темы);
- выбор и обоснование методологии и методики анализа и решения выбранной проблемы;
- конкретные экономические расчеты (обязательны!);
- анализ (качественный и количественный) объекта исследования;
- применение методов исследования на реальном экономическом объекте (с фактическими данными), содержащих научное обоснование перспек-

тивных и конкретных прикладных решений по исследуемой проблеме, имеющих научную новизну, и технологию оптимизации уже существующих методик в применении к объекту исследования;

— таблицы, в сжатом виде отображающие необходимые сведения;

— графическое отображение (графики, диаграммы, схемы и т.п.) исходных и/или результирующих показателей, алгоритмов, структур и пр. (обязательно!);

— интерпретацию полученных результатов, содержащих сведения об апробации, оценку их достоверности и предложения решений исследуемой проблемы;

— самостоятельно сделанные выводы и конкретные научно-практические предложения и рекомендации с перспективой по результатам проведенного исследования (обязательно!).

Замечания:

— последовательность рассмотрения вопросов автор определяет самостоятельно;

— расчеты, таблицы, рисунки и их интерпретация, составляют не менее 50 % объема магистерской работы.

Использование заимствованных цифровых данных, таблиц, рисунков и текстовых фрагментов должно обязательно сопровождаться ссылками на источник, даже в том случае, когда текст пересказан своими словами.

**Заключение** отражает обобщенные результаты проведенного исследования в соответствии с поставленной целью и задачами исследования, а также значимость полученных результатов. При этом оно не может подменяться механическим суммированием выводов по отдельным главам. Заключение не должно составлять более 2 страниц.

**Список используемых источников** оформляется в соответствии с приведенными ниже правилами. Он включает в себя только ту литературу, на которую есть ссылки в тексте магистерской работы. Используемые источники располагаются в следующей последовательности (с единой нумерацией):

1. Законы РФ, Указы Президента РФ.
2. Постановления и решения Правительства РФ и субъектов РФ.
3. Инструкции и справочная литература.
4. Научная литература (в алфавитной последовательности авторов, а если они не указываются, то – названий).
5. Источники на иностранных языках (в порядке латинского алфавита).
6. Электронные источники.

Список литературы должен содержать не менее 5 (до 10) наименований нормативно-правовых источников и не менее 40 (до 70) наименований других источников.

**Приложения** при необходимости, «Обозначения и сокращения» — это приложение содержит перечень обозначений и сокращений, применяемых в данной магистерской работе. Запись обозначений и сокращений проводят либо в порядке следования их в тексте магистерской работы, либо в порядке

алфавита – сначала русского, затем латинского (если для обозначений используются латинские буквы) с необходимой расшифровкой и пояснениями.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения (заглавной буквой), ниже, отдельной строкой записывают название приложения.

В приложения выносятся громоздкие таблицы (занимающие несколько страниц), исходный статистический материал, промежуточные результаты расчетов, иллюстрации вспомогательного характера, описания известных методик расчета, исторические справки и т.п. Заявки организаций на выполнение магистерской работы, справки о практической значимости, акты о внедрении также помещаются в приложения. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте магистерской работы, за исключением справочного приложения «Обозначения и сокращения», которое располагают первым. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Все приложения должны иметь названия. Приложения могут быть разделены на разделы, подразделы, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения.

#### Примерная типовая структура ВКР (магистерской работы)

№ п/п	Наименование раздела магистерского проекта	Примерное количество страниц
	<b>Введение</b>	3-4
1	<b>Теоретическая часть (название обязательно)</b>	20-25
1.1	Характеристика современного состояния исследуемой проблемы и пути ее решения	5-6
1.2	Методические подходы к решению проблемы.	5-6
1.3.	Выбор инструментария	5-6
2	<b>Аналитическая часть (название обязательно)</b>	30-45
2.1	Краткая экономико-управленческая характеристика исследуемого объекта	7-10
2.2	Анализ существующей системы управления персоналом конкретного объекта исследования с выявлением проблем и причин, мешающих эффективному функционированию рассматриваемого объекта	10-15
2.3	Диагностика и оценка системы управления персоналом и кадрового (человеческого) потенциала организации на основе применения известного управленческого и социально-психологического инструментария в сфере управления персоналом	10-15
3	<b>Итоговая часть (название обязательно)</b>	30-40
3.1	Обоснование (разработка) подхода (концепции, модели, методики) к совершенствованию системы управления персоналом в соответствии с выбранной темой магистер-	10-15



	ской работы	
3.2	Разработка и условия апробации предлагаемого варианта совершенствования существующей системы (или отдельных ее элементов) управления персоналом в организации	12-15
3.3	Мероприятия по внедрению предлагаемого варианта улучшения с оценкой его социально-экономической эффективности	8-10
	<b>Заключение</b>	2
	<b>Список использованных источников</b>	2-3
	<b>Приложения</b>	4-5
	<b>Итого</b>	98-120

Работа должна быть проверена на отсутствие плагиата. Степень уникальности текста ВКР должна составлять не менее 70%.

### **Требования к оформлению ВКР (магистерской работы)**

Магистерская работа считается завершенной, если она содержит все структурные элементы, включает разработку всех разделов основной части и оформлена в соответствии с требованиями стандартов.

В переплетенном виде работа сдается на кафедру вместе.

Государственная экзаменационная комиссия в ходе защиты оценивает не только содержание работы, но и ее оформление. К защите принимаются только сброшюрованные (переплетенные или помещенные в специальную папку и сшитые) работы. Отзыв и рецензия вкладываются (не подшиваются) в магистерскую работу.

Магистерская работа оформляется в соответствии с Межгосударственными стандартами:

ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления»;

ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание».

**Оформление текста работы.** Работа выполняется на белом стандартном листе бумаги формата А4 210x297 мм (на одной стороне). Текст работы набирается на компьютере – 14 кеглем Times New Roman, через 1,5 интервала; поля: сверху и снизу – по 2 см; слева – 3; справа – 1; абзацный отступ – 1,25.

Страницы магистерской работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту магистерской работы, включая приложения. Каждый структурный элемент магистерской работы (введение, главы, заключение, список литературы, приложения) следует начинать с новой страницы (параграфы начинаются не с новой страницы). Иллюстрации и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию страниц. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

**Правила оформления заголовков.** Заголовки должны четко и кратко отражать содержание глав и пунктов. Заголовки глав, пунктов и подпунктов

следует печатать с абзацного отступа, с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы в заголовках не допускаются. Следует в электронном варианте заголовки оформлять соответствующим стилем: Главы – заголовков 1 уровня, параграфы – заголовками 2 уровня. Оглавление следует формировать автоматически.

**Знаки препинания** ставятся непосредственно после последней буквы слова. После них, кроме многоточия, делается пробел. Слова, заключенные в скобки, не отделяются от скобок пробелом. Знак "тире" всегда отделяется с двух сторон пробелами (в отличие от дефиса). Каждый абзац печатается с красной строки: от левого поля отступают 1,25 см.

#### **Оформление таблиц и иллюстраций:**

— нумерация рисунков и таблиц допускается как сквозная (Таблица 1, Таблица 2 и т.д.), так и по главам (Рисунок 1.1, Рисунок 3.2 и т.п.);

— иллюстрации каждого приложения нумеруются отдельно арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например, Рисунок А.3.

— схемы, диаграммы, графики и т.п. являются рисунками (например: Рисунок 1 – График изменения выручки...); рекомендуется выполнение графиков, диаграмм, схем посредством использования компьютерной графики, желательно в цвете;

— при нумерации таблицы или рисунка знак "№" не ставится, точка после цифры также не ставится;

— в графах таблицы нельзя оставлять свободные места (ячейки); следует заполнять их либо знаком "-", либо писать "нет", "нет данных";

— каждая таблица должна иметь название, которое точно и сжато отображает ее содержание. Название таблицы не подчеркивают. Название следует размещать один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями таблицы пишут «Продолжение табл. \_\_» с указанием номера таблицы.

— справа над названием таблице пишут слово «Таблица» и указывают на порядковый номер (знак "№" перед цифрами не ставится). Таблицы (за исключением таблиц в приложениях) следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах раздела. Номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, отделенных точкой, например, «Таблица 2.1» - первая таблица второго раздела.

— для всех иллюстраций принято единственное обозначение «Рис.». (рисунок) после которого указывают номер рисунка и тематическое название, следует нумеровать арабскими цифрами с порядковой нумерацией в пределах раздела. Рисунок каждого приложения помечают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения (Рис. Б.2). Номер рисунка и его название размещаются под рисунком;

— на все таблицы и рисунки должны быть ссылки в тексте; при ссылке следует писать слово «таблица» или «рисунок» с указанием ее (его) номера;

— рисунки (как и таблицы) следует располагать в магистерской работе

непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Графическое представление экономических данных, результатов анализа, алгоритмов и т.п. является обязательным!

### **Формулы**

Формулы следует выделять из текста в отдельную строку (посередине). Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле (либо все обозначения вынести в отдельное приложение). Формулы следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей магистерской работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке (1), (2) и т.д., либо в пределах главы с указанием ее номера, а через точку – номера формулы (1.1), (1.2) и т.д.

**Правила оформления ссылок.** Ссылка – это выдержка, изложение, вывод из источника и/или указание на источник. Ссылки используют при цитировании, при заимствовании цифрового материала, таблиц, при указании на источник, где изложен анализируемый вопрос, при анализе и обобщении различных точек зрения и пр. Для связи ссылки с источником служат квадратные скобки, в которых указывается порядковый номер источника в списке литературы и через запятую — страница. Например, «приведенные данные взяты из [3, с.9]», или : «В работах многих авторов [2, с.5; 3, с. 89; и др.] собственные оборотные средства определяются как ...», или «По мнению В.В.Ковалева [6, с.5] базовыми...» и т.д.

**Оформление списка используемой литературы.** Описание источников, включенных в список, выполняется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание».

Нумерация всех использованных источников сплошная от первого до последнего источника.

Описание источника включает в себя:

- 1) фамилия и инициалы автора (авторов);
- 2) заглавие (без кавычек);
- 3) дополнительные сведения, напр.: 2-е изд., доп.;
- 4) место издания;
- 5) издательство или издающая организация, как правило, пишут без кавычек;
- 6) дата издания;
- 7) объем (количество страниц, указание диапазона страниц).

Указание **объема источника является обязательным.**

Нарушение правил оформления магистерской работы ведет к снижению оценки вне зависимости от содержания ВКР.

### **Структура Списка:**

**Источники** (законодательные материалы, делопроизводственные документы, статистические источники, источники личного происхождения (мемуары, дневники, переписка), стандарты, правила, инструкции, архивные документы):

- опубликованные (документы, предназначенные для широкого распространения, прошедшие редакционную обработку и изданные в большом числе экземпляров)

- неопубликованные (документы, предназначенные для узкого круга пользователей, не прошедшие редакционную обработку и существующие в ограниченном/единственном количестве экземпляров)

### **Литература**

(монографии, сборники, многотомные издания, учебно-методическая литература, статьи из сборников и периодических изданий, рецензии, авторефераты диссертаций, в том числе и на электронных носителях).

### **Ресурсы Интернет (сайты, порталы)**

Заголовки разделов Списка располагаются посередине страницы, указываются без кавычек и точки в конце и выделяются полужирным шрифтом.

В разделе «Литература» издания располагаются по алфавиту фамилий авторов и заглавий изданий.

Примеры библиографического описания  
<http://liber.rsuh.ru/section.html?id=1128>

Источники и литература на иностранных языках приводятся в соответствующем разделе Списка после кириллического алфавитного ряда. Издания указываются в латинском алфавите.

Список имеет сквозную единую нумерацию, следующую через все разделы.

В зависимости от особенностей и целей работы в Список могут быть включены другие разделы.

Успешное выполнение выпускной квалификационной работы (магистерской работы) во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательности выполнения отдельных этапов работы.

Консультанты по специальным разделам выпускной квалификационной работы (магистерской работы) также должны подтвердить их готовность или дать свои замечания.

Для получения дополнительной объективной оценки квалификации магистранта проводится внешнее рецензирование выпускной квалификационной работы (магистерской работы) специалистом в соответствующей области знаний.

Выпускная квалификационная работа (магистерская работа) может быть допущена к защите на основе следующих документов:

- 1) заказ организации к выполнению выпускной квалификационной работы (магистерской работы);
- 2) справка о результатах внедрения решений, разработанных в выпускной квалификационной работе (магистерской работы);
- 3) отзыв научного руководителя выпускной квалификационной работы (магистерской работы);
- 4) доклад магистранта-выпускника на защите выпускной квалификационной работы (магистерской работы);
- 5) запрос на трудоустройство магистранта-выпускника;

б) результаты проверки о наличии заимствования.

## **2.5. Порядок защиты выпускной квалификационной работы (магистерской работы)**

Защита выпускных квалификационных работ (магистерских работ) происходит на открытом заседании ГЭК в следующей последовательности:

- председатель ГЭК объявляет фамилию, имя, отчество магистранта-выпускника, зачитывает тему выпускной квалификационной работы (магистерской работы);

- магистрант-выпускник докладывает о результатах выпускной квалификационной работы (магистерской работы). Специалисты, преподаватели, магистранты, студенты и др. задают магистранту-выпускнику вопросы по теме выпускной квалификационной работы (магистерской работы);

- магистрант-выпускник отвечает на заданные вопросы;

- секретарь ГЭК зачитывает отзыв научного руководителя и рецензию на выпускную квалификационную работу (магистерской работы);

- магистрант-выпускник отвечает на замечания, отмеченные рецензентом.

Задача ГЭК – выявление качеств профессиональной подготовки магистранта-выпускника и принятия решения о присвоении ему квалификации «Магистр».

После окончания защиты выпускных квалификационных работ (магистерских работ), назначенных на текущий день, проводится закрытое заседание ГЭК. На основе открытого голосования посредством большинства голосов определяется оценка по каждой работе. При равенстве голосов членов ГЭК голос председателя является решающим.

Оценка выставляется с учетом теоретической и практической подготовки магистранта-выпускника, качества выполнения, оформления и защиты работы. ГЭК отмечает новизну и актуальность темы работы, степень ее научной проработки, качество использования персонального компьютера, практическую значимость результатов работы.

Заседание ГЭК по каждой защите работы оформляется протоколом. В протокол вносятся все задаваемые вопросы, ответы, особое мнение и решение комиссии о выдаче магистранту-выпускнику диплома. Протокол подписывается Председателем и членами ГЭК.

После заседания ГЭК и оформления протоколов выпускникам объявляются результаты защиты работ. После защиты все работы с материалами и документами передаются в архив университета.

Магистранту, не защитившему выпускную квалификационную работу (магистерскую работу) в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГЭК, но не более чем на один год. Для этого магистрант должен сдать в деканат факультета личное заявление с приложенными к нему документами, подтверждающими уважительность причины.

Диплом об окончании вуза и приложение к нему (выписка из зачетной ведомости) выдаются деканатом после оформления всех требуемых (в установленном порядке) документов.

## **2.6. Критерии оценки соответствия уровня подготовки выпускника требованиям ОПОП ВО на основе выполнения и защиты им выпускной квалификационной работы (магистерской работы)**

Оценка результата защиты выпускной квалификационной работы (магистерской работы) производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты выпускной квалификационной работы (магистерской работы) определяется с учётом отзыва научного руководителя и оценки рецензента.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы (магистерской работы) оцениваются по четырём балльной системе:

- оценка «отлично» присваивается за глубокое раскрытие темы, качественное оформление работы, содержательность доклада и презентации;
- оценка «хорошо» присваивается при соответствии вышеперечисленным критериям, но при наличии в содержании работы и её оформлении небольших недочётов или недостатков в представлении результатов к защите;
- оценка «удовлетворительно» присваивается за неполное раскрытие темы, выводов и предложений, носящих общий характер, отсутствие наглядного представления работы и затруднения при ответах на вопросы;
- оценка «неудовлетворительно» присваивается за слабое и неполное раскрытие темы, несамостоятельность изложения материала, выводы и предложения, носящие общий характер, отсутствие наглядного представления работы и ответов на вопросы.