

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА
учёным советом
Волгоградского института управления –
филиала РАНХиГС
Протокол № 3 от 17.10.2024 г.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

**Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и
профессиональной карьерой персонала**

(наименование образовательной программы)

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки /специальности)

Очная

(форма (формы) обучения)

Год набора – 2023 г.

Волгоград, 2024 г.

Автор(ы)-составитель(и):

доктор эконом. наук, профессор кафедры
государственного управления и менеджмента

Т.Б. Иванова

Заведующий кафедрой государственного
управления и менеджмента к.э.н. наук, доцент

А.Н. Сырбу

Программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры
государственного управления и менеджмента 30 сентября 2024 г., Протокол № 2.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы.....	4
2. Показатели и критерии оценивания компетенций.....	5
3. Шкала оценивания выпускной квалификационной работы.....	9
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы.....	10
5. Методические материалы.....	17

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы

УК-1	способность проводить критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК -2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК - 3	способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК - 4	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК - 5	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК - 6	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки
ОПК-1	способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-2	способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-3	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-4	способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-5	способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ПКо ОС-1	Способен разрабатывать, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения в области управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях, в том числе и в кризисных ситуациях
ПКо ОС-2	Способен осуществлять процессы кадрового планирования, администрировать работу в сфере управления персоналом и ее документообеспечения, учитывая внутреннюю и внешнюю среду организации
ПКо ОС-3	Способен разрабатывать и внедрять на практике политику и технологии развития персонала, рационального и целевого использования человеческих ресурсов
ПКр-1	Способен систематизировать и анализировать информацию для достижения поставленной цели, разрабатывать информационно-аналитические материалы по проблемам управления персоналом, владеть технологиями проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала, умением использовать их в своей профессиональной деятельности
ПКр-2	способен реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс-1	способен разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации

ПКс-2	способен оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом государственной службы и корпораций
ПКс-3	способен формировать и реализовывать в кадровой деятельности организационно-управленческие, социальные, кадровые, информационные технологии управления персоналом государственной службы и корпораций
ПКс-4	способен обеспечивать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру
ПКс-5	способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс-6	способен администрировать системы стратегического и операционного управления персоналом организации

2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	способность проводить критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	способен провести критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
УК -2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК - 3	способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК - 4	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК - 5	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК - 6	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки
ОПК-1	способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	способен применять при решении профессиональных задач знания экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
ОПК-2	способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и	способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и

	исследовательских задач	исследовательских задач
ОПК-3	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность
ОПК-4	способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации
ОПК-5	способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач
ПКо ОС-1	Способен разрабатывать, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения в области управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях, в том числе и в кризисных ситуациях	Способен разрабатывать, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения в области управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях, в том числе и в кризисных ситуациях
ПКо ОС-2	Способен осуществлять процессы кадрового планирования, администрировать работу в сфере управления персоналом и ее документобеспечения, учитывая внутреннюю и внешнюю среду организации	Способен осуществлять процессы кадрового планирования, администрировать работу в сфере управления персоналом и ее документобеспечения, учитывая внутреннюю и внешнюю среду организации
ПКо ОС-3	Способен разрабатывать и внедрять на практике политику и технологии развития персонала, рационального и целевого использования человеческих ресурсов	Способен разрабатывать и внедрять на практике политику и технологии развития персонала, рационального и целевого использования человеческих ресурсов
ПКр-1	Способен систематизировать и анализировать информацию для достижения поставленной цели, разрабатывать информационно-аналитические материалы по проблемам управления персоналом, владеть технологиями проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала, умением использовать их в своей профессиональной деятельности	Способен систематизировать и анализировать информацию для достижения поставленной цели, разрабатывать информационно-аналитические материалы по проблемам управления персоналом, владеть технологиями проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала, умением использовать их в своей профессиональной деятельности
ПКр-2	способен реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	способен реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс-1	способен разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами	способен разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами

	организации и владением навыками их внедрения и реализации	организации и владением навыками их внедрения и реализации
ПКс-2	способен оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом государственной службы и корпораций	способен оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом государственной службы и корпораций
ПКс-3	способен формировать и реализовывать в кадровой деятельности организационно-управленческие, социальные, кадровые, информационные технологии управления персоналом государственной службы и корпораций	способен формировать и реализовывать в кадровой деятельности организационно-управленческие, социальные, кадровые, информационные технологии управления персоналом государственной службы и корпораций
ПКс-4	способен обеспечивать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру	способен обеспечивать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру
ПКс-5	способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс-6	способен администрировать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	способен администрировать системы стратегического и операционного управления персоналом организации

2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Способ /средство оценивания
ПК-1	способность разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ПК-2	способность администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ПК-3	способность разработки системы стратегического управления персоналом организации	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ПК-4	способность администрирования процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ПК-5	способность систематизировать и анализировать информацию для достижения поставленной цели, разрабатывать информационно-аналитические материалы по проблемам управления персоналом, владеть технологиями проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала, умением использовать их в своей профессиональной деятельности	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы

ПК-6	способность реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ОПК-1	способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ОПК-2	способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ОПК-3	способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ОПК-4	способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
ОПК-5	способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-3	способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-4	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-5	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы
УК-6	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки	Отзыв, рецензия, процесс защиты и ответы на вопросы

3. Шкалы оценивания

3.1. Шкала оценивания ВКР

Результаты защиты ВКР оцениваются по четырехбалльной шкале с учетом 5 баллов, выставляемых за наличие правильно составленного портфолио:

Шкала	Содержание
Отлично (90-100 баллов)	<p>Выпускная квалификационная работа соответствует всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оценена рецензентами и научным руководителем. Структура и содержание работы соответствует требованиям действующего Образовательного стандарта и Методическим рекомендациям. Темы работы полностью раскрыты, с необходимой глубиной проанализированы источники по теме исследования. Результаты ВКР полностью соответствуют поставленным цели и задачам, практические рекомендации имеют необходимое обоснование. Очевиден самостоятельный подход к раскрытию темы, наличие собственной точки зрения. Текст ВКР соответствует современным нормативным правовым документам. Выводы обоснованы и доказательны. Доклад и презентация полностью соответствуют содержанию ВКР. Во время защиты студент:</p> <ul style="list-style-type: none">- дал исчерпывающие ответы на вопросы научного руководителя, рецензентов, членов экзаменационной комиссии;- продемонстрировал грамотное и корректное ведение научной дискуссии. <p>Выпускная квалификационная работа соответствует всем требованиям к ее оформлению.</p>
Хорошо (75 – 89 баллов)	<p>Выпускная квалификационная работа в основном соответствует всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оценена рецензентами и научным руководителем. Структура и содержание работы в основном соответствует требованиям действующего Образовательного стандарта и Методическим рекомендациям. Темы работы полностью раскрыты, но проанализированы источники по теме исследования недостаточно. Результаты ВКР не полностью соответствуют поставленным цели и задачам, практические рекомендации в основном имеют необходимое обоснование. Самостоятельный подход к раскрытию темы, наличие собственной точки зрения не достаточны. Текст ВКР не в полной мере соответствует современным нормативным правовым документам. Выводы не вполне обоснованы и доказательны. Доклад и презентация полностью соответствуют содержанию ВКР. Во время защиты студент при наличии отдельных недостатков продемонстрировал:</p> <ul style="list-style-type: none">- исчерпывающие ответы на вопросы научного руководителя, рецензентов, членов экзаменационной комиссии;- грамотное и корректное ведение научной дискуссии. <p>Выпускная квалификационная работа соответствует всем требованиям к ее оформлению.</p>
Удовлетворительно (60 – 74 балла)	<p>Выпускная квалификационная работа в основном соответствует всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оценена рецензентами и научным руководителем. Структура и содержание работы частично соответствует требованиям действующего Образовательного стандарта и Методическим рекомендациям. Темы работы частично раскрыты, но проанализированы источники по теме исследования недостаточно. Результаты ВКР частично соответствуют поставленным цели и задачам, практические рекомендации в основном имеют поверхностный характер. Самостоятельный подход к раскрытию темы, наличие собственной точки зрения присутствуют фрагментарно. Текст ВКР частично соответствует современным нормативным правовым документам. Выводы частично обоснованы и доказательны. Доклад и презентация частично соответствуют</p>

	<p>содержанию ВКР. Во время защиты студент при наличии отдельных недостатков продемонстрировал:</p> <ul style="list-style-type: none"> - поверхностные ответы на вопросы научного руководителя, рецензентов, членов экзаменационной комиссии; - недостаточно грамотное и корректное ведение научной дискуссии. <p>Выпускная квалификационная работа частично соответствует требованиям к ее оформлению.</p>
<p>Неудовлетворительно (менее 60 баллов)</p>	<p>Выпускная квалификационная работа не соответствует предъявляемым требованиям, в том числе формальным, неудовлетворительно оценена рецензентами и научным руководителем. Структура и содержание работы не соответствует требованиям действующего Образовательного стандарта и Методическим рекомендациям. Темы работы не раскрыты, не проанализированы источники по теме исследования. Результаты ВКР не соответствуют поставленным цели и задачам, практические рекомендации не имеют необходимого обоснование. Нет самостоятельного подхода к раскрытию темы, наличия собственной точки зрения. Текст ВКР не соответствует современным нормативным правовым документам. Выводы не обоснованы и доказательны. Доклад и презентация не соответствуют содержанию ВКР. Во время защиты студент не смог продемонстрировать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - исчерпывающие ответы на вопросы научного руководителя, рецензентов, членов экзаменационной комиссии; - грамотное и корректное ведение научной дискуссии. <p>Выпускная квалификационная работа не соответствует требованиям к ее оформлению.</p>

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

4.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа (далее – ВКР) –самостоятельное логически завершенное исследование в области профессиональной деятельности, подготовку и защиту которого осуществляет выпускник в зависимости от направления (специальности) подготовки.

При выполнении ВКР обучающиеся должны продемонстрировать навыки и умения, опираясь на полученные знания и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Выпускные квалификационные работы выполняются в формах, соответствующих определенным уровням (ступеням) высшего профессионального образования:

- для квалификации (степени) «магистр» – в форме магистерской диссертации.

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) – самостоятельное и логически завершенное научное исследование **магистра**, связанное с решением задач того вида (видов) деятельности, к которой готовится магистрант (научно-исследовательской, педагогической, информационно-аналитической, организационно-управленческой, административно-технологической, консультационной, экспертно-диагностической и др.).

Руководитель ВКР (научный руководитель) – штатный либо внештатный сотрудник из числа профессорско-преподавательского состава Института, как правило, обладающий научной степенью, научным званием и/или значительным опытом практической деятельности в исследуемой области, который в силу высокой

квалификации и надлежащей педагогической компетенции осуществляет координацию и контроль подготовки выпускной квалификационной работы обучающимся.

Рецензент ВКР – штатный /внештатный сотрудник из числа профессорско-преподавательского состава Института или практик, работающий по соответствующему направлению профессиональной подготовки, как правило, обладающий научной степенью, научным званием и/или значительным опытом практической деятельности в исследуемой области, который в силу высокой квалификации и надлежащей педагогической компетенции осуществляет рецензирование выпускной квалификационной работы.

ФГБОУ ВО «РАНХиГС» (далее - Академия) – Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (далее Академия).

Институт– Волгоградский институт управления – филиал Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) выполняется на всем протяжении обучения в магистратуре, этапы работы над выбранной и закрепленной распоряжением декана факультета темой обязательно находят отражение в отчетах по НИР и по другим видам практики, предусмотренным учебным планом.

Затраты времени на подготовку и защиту ВКР определяются рабочим учебным планом направления подготовки магистра, сроки выполнения – согласно графику учебного процесса.

Магистерская диссертация выполняется на базе теоретических знаний и практических навыков, полученных студентом в течение всего срока обучения в вузе, прохождения практик и научно-исследовательской работы, выполняемых в магистратуре.

Рекомендуемый объем магистерской диссертации – **не менее 90 страниц** печатного текста (без учета приложений).

Тематика ВКР определяется выпускающими кафедрами и утверждается на Совете факультета. Тематика ВКР подлежит ежегодному обновлению и должна соответствовать как современному уровню развития науки, так и современным потребностям общественной практики и формироваться с учетом предложений работодателей по конкретному направлению подготовки (специальности).

Выпускник имеет право выбора темы из предложенной тематики ВКР, подав заявление на выпускающую кафедру (Приложение 7). Тема фиксируется в протоколах заседаний выпускающей кафедры, по представлению декана факультета утверждается приказом директора Института. Конфликты интересов студентов при выборе тематики разрешает заведующий выпускающей кафедры.

ВКР может быть выполнена на тему, предложенную организацией-работодателем, в соответствии со стандартом направления (подготовки специальности) и профилем (специализацией). В этом случае работодатель на официальном бланке оформляет заявку с предложением определенной темы (направления) исследования (Приложение 8).

Выпускник имеет право предложить свою тему ВКР вместе с обоснованием целесообразности ее разработки при условии соответствия темы стандарту направления подготовки (специальности) и профилю (специализации).

Корректирование (уточнение) темы допускается в исключительных случаях по просьбе руководителя ВКР с последующим ее утверждением на заседании выпускающей кафедры, не позднее, чем за два месяца до утверждения тем приказом руководства ФГБОУ ВО РАНХиГС.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Event-менеджмент в системе управления персоналом организации.
2. Ассесмент-центр как процедура оценки исходного состояния компетенций персонала.
3. Аттестация персонала как фактор роста производительности труда.
4. Аудит персонала в системе управления коммерческой организацией.
5. Вовлеченность персонала: стратегии, инструменты, технологии.
6. Гендерная асимметрия в формировании кадрового состава организации: факторы и последствия.
7. Деятельность центров занятости населения по трудоустройству молодых специалистов: проблемы и направления развития.
8. Долгосрочные программы мотивации ключевых сотрудников в стратегическом менеджменте.
9. Инновационные технологии HR-менеджмента.
10. Использование PR-технологий в процессе управления персоналом организации.
11. Кадровая безопасность современной организации: состояние, проблемы, перспективы.
12. Кадровая политика и управление персоналом в системе менеджмента организации.
13. Кадровая служба: организационный статус и направления деятельности.
14. Кадровый консалтинг в современных условиях: региональный аспект.
15. Командный менеджмент как инструмент стабилизации персонала в современных организациях.
16. Конфликты в современной организации: проблемы управления.
17. Корпоративная культура в управлении организацией: предпосылки формирования и перспективы развития.
18. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения качества персонала.
19. Коучинг как форма профессионального развития персонала.
20. KPI как инструмент мотивации научно-педагогических работников: предпосылки и перспективы внедрения.
21. Лидерский потенциал сотрудника: выявление и использование в организации.
22. Лидерство в современном управлении.
23. Лояльность персонала как фактор успешного функционирования современной организации.
24. Маркетинг персонала в современной компании.
25. Методы управления человеческими ресурсами: российский и зарубежный опыт
26. Моббинг как форма профессиональных деструкций.
27. Мотивационное управление персоналом организации.
28. Мотивация трудовой деятельности как фактор эффективного управления персоналом.
29. HR-брендинг как фактор позиционирования организации.
30. Нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом государственной гражданской службы Российской Федерации: состояние, проблемы и направления совершенствования.
31. Обучение персонала в жизненном цикле сотрудников.
32. Организационная культура предприятия: диагностика состояния и перспективы развития.
33. Организация аттестации персонала органов государственного и муниципального управления.
34. Организация работы по подбору персонала с использованием современных технологий.
35. Особенности управления персоналом в условиях организации дистанционной работы.
36. Охрана труда в Российской Федерации: состояние и перспективы развития.
37. Оценка и перспективы развития системы управления знаниями персонала.

38. Оценка персонала: понятие, цели и современные методы.
39. Оценка результативности системы стимулирования труда работников: практика и направления развития.
40. Оценка социальной и экономической эффективности рекомендаций по развитию системы и процессов управления персоналом.
41. Пути повышения уровня мотивации труда в современных условиях хозяйствования.
42. Развитие персонала как элемент инновационного управления: организация и основные формы.
43. Реализация компетентностного подхода в управлении персоналом: содержание и результаты.
44. Роль корпоративной культуры в системе управления персоналом.
45. Руководитель в системе управления человеческими ресурсами: основные роли и функции.
46. Система КРІ персонала как фактор повышения экономической эффективности деятельности коммерческой организации.
47. Система организации управленческого труда в организации.
48. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала
49. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала организации.
50. Совершенствование организации рабочих мест персонала.
51. Тайм-менеджмент как инструмент управления персоналом: способы эффективного управления временем.
52. Удержание персонала как функция современного HR-менеджмента.
53. Участие персонала в управлении организацией как фактор повышения заинтересованности в работе.
54. Философия управления персоналом: сравнительный анализ зарубежных и отечественных концепций.
55. Формирование делового имиджа руководителя организации.
56. Формирование кадрового резерва: методы совершенствования.
57. Формирование мотивационной модели организационного поведения как фактор повышения эффективности деятельности бюджетной организации.
58. Человеческий фактор в системе управления персоналом органов государственной и муниципальной власти.
59. Экономическое стимулирование персонала: современные формы и эффективные методы.

4.2. Руководство и консультирование

Координацию и контроль подготовки ВКР осуществляет научный руководитель ВКР.

Сообщения руководителей о ходе подготовки ВКР заслушиваются на заседании выпускающей кафедры с приглашением (в отдельных случаях) студентов, работы которых выполняются с нарушением графика или имеют существенные качественные недостатки.

Требования к руководителю ВКР и количество ВКР, одновременное руководство которыми осуществляется одним руководителем ВКР устанавливается соответствующим ФГОС, БОС (СУОС) по направлению подготовки (специальности) и нормативными актами ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Руководитель ВКР бакалавра, специалиста или магистра, как правило, должен вести дисциплину профессионального цикла соответствующей специализации или магистерской программы, иметь ученую степень и/или ученое звание, регулярно участвовать в исследовательских проектах, иметь научные публикации, соответствовать всем квалификационным требованиям, регламентированным ФГОС по направлению подготовки (специальности) и нормативными актами ФГБОУ ВО

«Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Допускается привлечение к руководству ВКР на условиях совместительства или почасовой оплаты профессоров и доцентов из других вузов, научных сотрудников, имеющих ученое звание и (или) ученую степень, а также высококвалифицированных специалистов из органов государственной власти, местного самоуправления, предприятий и организаций, имеющих высшее образование, соответствующее направлению подготовки (специальности), по которой выполняется ВКР и стаж практической деятельности в указанных сферах не менее 3 лет.

Руководители ВКР определяются выпускающими кафедрами и назначаются приказом директора Института по представлению декана факультета.

В обязанности руководителя ВКР входит:

- а) составление задания на ВКР (Приложение 9);
- б) определение плана-графика выполнения ВКР (Приложение 10) и контроль его выполнения;
- в) рекомендации по составлению библиографического списка по теме ВКР;
- г) оказание помощи в разработке структуры (плана) ВКР;
- д) консультирование студента по вопросам выполнения ВКР согласно установленному на семестр графику консультаций;
- е) анализ текста ВКР и рекомендации по его доработке (по отдельным главам, параграфам);
- ж) оценка степени соответствия ВКР требованиям настоящих «Методических указаний»;
- з) информирование о порядке и содержании процедуры защиты ВКР (в т.ч. предварительной), о требованиях к студенту;
- и) консультирование (оказание помощи) в подготовке выступления и подборе наглядных материалов к защите (в т.ч. предварительной);
- к) содействие в подготовке ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ (при необходимости);
- л) составление письменного отзыва о ВКР (форма отзыва – Приложение 11; образец отзыва научного руководителя – Приложение 12), в котором отражается:
 - актуальность ВКР;
 - степень достижения целей ВКР;
 - наличие в ВКР элементов научной (в основном применительно к магистерским диссертациям), методической и практической новизны;
 - наличие и значимость практических предложений и рекомендаций, сформулированных в ВКР;
 - правильность оформления ВКР, включая оценку структуры, стиля, языка изложения, а также использования табличных и графических средств представления информации, в соответствии с правилами, установленными ГОСТ.
 - степень владения автором работы профессиональными знаниями, умениями и навыками;
 - недостатки ВКР.
 - рекомендация ВКР к защите, без выставления рекомендуемой оценки.

Отзыв представляется в печатном виде на выпускающую кафедру не позднее, чем за неделю до защиты. Не допускается представлять отзыв в виде пересказа содержания глав (разделов) работы.

Ответственность за руководство и организацию выполнения ВКР в установленные сроки несет выпускающая кафедра и непосредственно руководитель ВКР.

Основные обязанности обучающегося:

- а) изучение и анализ литературы по теме исследования и составление библиографического списка;
- б) определение цели, задач и методов исследования, обоснование гипотез исследования;
- в) отбор диагностических и иных эмпирических методов, используемых в практической части работы;
- г) регулярное, систематическое взаимодействие с научным руководителем ВКР, предоставление ему промежуточных результатов исследования на проверку и корректировку (библиографического списка, структуры, введения, отдельных параграфов, глав и т.д.), оперативное устранение замечаний научного руководителя ВКР;
- д) разработка и осуществление практической части работы;
- е) несение ответственности за достоверность собранной информации и результатов, полученных в ходе исследования, отсутствие неправомочных заимствований и плагиата;
- ж) своевременная обработка и представление результатов исследования;
- з) выступление с материалами, полученными в ходе исследования, на научных студенческих конференциях.

и) обучающиеся в Волгоградском институте управления – филиале ФГБОУ ВО «РАНХиГС» при сдаче выпускных квалификационных работ на соответствующие кафедры предоставляют вместе с печатной работой её электронную версию (на CD-диске или флеш-носителе), заявление об отсутствии неправомочных заимствований, справку о самопроверке в системе «Антиплагиат», приложение к данной справке, а также справку о самопроверке в системе «Антиплагиат.ВУЗ» РАНХиГС. Оригинальность текста (проверяется без библиографического списка) по результатам проверки в системе «Антиплагиат» для ВКР должна составлять **не менее 60% (без учета цитирования)** для всех направлений подготовки, реализуемых на факультете государственного и муниципального управления.

к) за все сведения, изложенные в ВКР, принятые решения и за достоверность, правильность, этичность представленных в ВКР данных, оформление и соответствие требованиям к ВКР по направлению подготовки (специальности) ответственность несет студент – автор ВКР.

В обязанности членов кафедры входит:

- а) организация и проведение предзащиты ВКР не позднее, чем за три недели до сдачи итогового варианта ВКР на выпускающую кафедру для официальной защиты ВКР;
- б) оценка степени готовности ВКР;
- в) рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии);
- г) рекомендация о допуске ВКР к официальной защите;
- д) рекомендация лучших ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ и для участия в научных конференциях.

Предварительная защита проводится с целью осуществления выпускающей кафедрой контроля качества ВКР и подготовки студентов к официальной защите в форме заседания выпускающей кафедры, или экспертной комиссии кафедры/ факультета, состоящей из представителей выпускающих кафедр, в присутствии научного руководителя ВКР. К предварительной защите студент представляет задание на ВКР, структуру (содержание) работы, введение (несколько экземпляров для участвующих в предварительной защите экспертов) и один полный непереpletенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

Участие в дискуссии по рассматриваемой ВКР могут принимать все желающие лица, присутствующие на заседании выпускающей кафедры.

Результаты обсуждения ВКР (оценка степени готовности, рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии), рекомендация о

допуске (не допуске) к официальной защите, а также рекомендация лучших ВКР на конкурсы) фиксируются в протоколе заседания выпускающей кафедры.

Законченная выпускная квалификационная работа, подписанная студентом на титульном листе и на последней странице текста, представляется руководителю не позднее, чем за две недели до защиты.

Заведующий кафедрой на основании всех необходимых предоставленных материалов для защиты ВКР решает вопрос о допуске выпускника к защите выпускной квалификационной работы и делает соответствующую отметку на титульном листе ВКР.

4.1.4. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы

Структурными элементами выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) являются:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) основная часть, состоящая из глав и параграфов;
- 5) заключение;
- 6) библиографический список;
- 7) приложения.

Выпускная квалификационная работа магистра называется также магистерской диссертацией. К ней предъявляются более высокие требования, чем к выпускным квалификационным работам бакалавров и специалистов, относительно объема, сложности содержания, глубины проработки предмета исследования и оформления, так как она является *научным* исследованием теоретического или прикладного характера, направленным на получение и применение новых знаний.

Титульный лист является первой страницей работы и служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа. На титульном листе (Приложение 3) приводят следующие сведения:

- полное наименование вуза, института, факультета, выпускающей кафедры;
- отметка заведующего выпускающей кафедры о допуске к защите;
- тема ВКР магистра;
- фамилия, полные имя и отчество, группа студента-выпускника и его подпись;
- фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание научного руководителя и его подпись;
- место и год выполнения дипломной работы.

Содержание включает перечисление всех структурных элементов работы, исключая титульный лист, с указанием номера страниц, с которых начинаются эти элементы ВКР. «Введение», названия глав, «Заключение», «Библиографический список» и «Приложения» выделяются полужирным шрифтом.

Если в работе используются малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы, единицы и специфические термины, то можно их представить в виде отдельного перечня после содержания.

Введение к магистерской диссертации – ключевая часть выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), поскольку оно не только ориентирует в дальнейшем раскрытии темы, но и содержит анализ необходимых характеристик магистерской диссертации. Объем введения к выпускной

квалификационной работе (магистерской диссертации) составляет 5 – 9 страниц машинописного текста

Введение состоит из нескольких подразделов, которые располагаются обычно в следующем порядке: «Актуальность исследования»; «**Степень научной разработанности проблемы**», «Цели и задачи исследования»; «Объект исследования»; «Предмет исследования», «Теоретическая и методологическая основа исследования»; «Методы исследования»; «Информационная база исследования» добавить в специалитет»; «Положения, выносимые на защиту», «Научная новизна исследования»; «Практическая значимость работы»; «Апробация результатов исследования», «Структура работы».

Актуальность исследования (1-2 страницы) содержит положения и факты, свидетельствующие о научной и прикладной значимости решения проблемы, исследуемой в диссертации. Умение автора выбрать тему, обосновать её теоретическую и практическую значимость характеризует его научную зрелость и профессиональную подготовленность.

Степень научной разработанности проблемы. Основной целью данного раздела введения является анализ научных исследований по данной проблеме. Этот раздел является краткой характеристикой научных работ и вопросов, рассмотренных в исследуемой области, а также акцентируется внимание на потребности восполнения существующих пробелов, которая определяет круг задач исследований автора ВКР. Степень научной разработанности темы отражается перечислением авторов, имеющих отношение к исследуемой проблематике, краткой характеристикой рассмотренных ими вопросов, а также указанием вопросов, которые, по мнению автора ВКР, необходимо исследовать. Если проблема рассматривается впервые и не существует научных источников по исследуемым вопросам, то это необходимо указать в тексте данного раздела. Если автором рассматривается несколько направлений исследуемой проблемы, научных подходов то необходимо сгруппировать исследователей по этим направлениям и научным подходам, с указанием рассмотренных ими вопросов. Обычно описание степени научной разработанности темы состоит из 3-4 абзацев, в которых сначала упоминаются ученые, занимавшиеся данными исследованиями в более ранний период времени, а затем исследователи современного периода. В отдельную группу выделяют исследования зарубежных ученых, рассматривающих данную проблему.

При описании степени научной проработанности темы в части перечня исследователей обычно используются следующие фразы: *«Проблемам повышения эффективности..... посвящены труды авторов*», *«Существенный вклад в изучение проблемы..... внесли.....»*, *«В последние годы проблеме... уделяли внимание.....»*, *«Определенное влияние на решение проблемы.... оказали.....»*. При описании степени научной разработанности темы в части краткой характеристики выполненных ранее исследований обычно используются следующие фразы: *«Их работы содержат фундаментальные основы...»*, *«Их работы в значительной мере способствовали изучению.....»*, *«В этих работах отражен характер....»*. При описании степени научной проработанности темы в части характеристики пробелов обычно используются следующие фразы: *«Однако в трудах этих ученых не рассматриваются...»*, *«Эти работы не могут быть в чистом виде применены для решения....., так как ...»*, *«В значительной части эти исследования охватывают только..., не учитывая...»*.

Цель исследования содержит формулировку, которая обозначает направление исследовательской деятельности и значимость вклада в теорию и практику. Поэтому наряду с указанием способа научного исследования предмета (анализа теории, выявления сущности, обобщения фактов) формулировка цели должна содержать обозначение возможностей прикладного использования результатов данного исследования (в виде рекомендаций, предложений, управленческих технологий, методов решения проблемы).

В магистерских диссертациях обязательно формулируются научные предположения – **гипотезы**, выдвигаемые для объяснения изучаемых явлений, которые требуют подтверждения либо опровержения в результате диссертационной работы. В дополнение к основным гипотезам в работе могут формулироваться дополнительные гипотезы, конкретизирующие основные гипотезы.

Задачи исследования. В соответствии с целью диссертационного исследования формулируются 6-9 конкретных *задач*, каждая из которых решается в соответствующем параграфе ВКР. Задачи рекомендуется формулировать по пунктам, используя фразы: «изучить научные подходы...», «описать методы...», «установить взаимосвязь...», «выявить закономерности...», «разработать методiku...» и т.п.

Объект исследования представляет область предпринимаемого научного исследования, в пределах которой выделяется, конкретизируется **предмет исследования**. Предмет исследования более узок и конкретен, благодаря чему из общей системы объекта выделяется часть системы, или процесс, образующие предметную область исследования. Поскольку именно на предмет исследования ориентируется диссертационная работа, в её названии должен получить отражение предмет исследования.

Теоретическая основа исследования. В этом разделе введения необходимо указать научные подходы и их представителей, научные парадигмы, на основе которых осуществляется исследование автором ВКР.

Методы исследования. Обязательным элементом введения магистерской диссертации является также указание на методы исследования (например, методы системного и структурно-функционального анализа, методы социологического исследования, методы обобщения, эксперимента и т.д.) которые служат инструментом в получении фактического и эмпирического материала. Выбор методов исследования обусловлен целью и совокупностью поставленных задач.

Например: *«В теоретической части исследования были использованы общенаучные методы, такие как: метод анализа источников и литературы, системного и структурно-функционального анализа, метод сравнительного анализа российских регионов, метод дедукции и индукции при анализе института губернаторства в Волгоградской и Ростовской областях. Также был использован эмпирический метод – контент-анализ официальных сайтов губернаторов Волгоградской и Ростовской областей для выявления особенностей функционирования института губернатора в исследуемых регионах и разработки практических рекомендаций по его совершенствованию».*

После теоретических основ и методов исследования необходимо указать **информационную базу исследования**, которая включает:

а) официальные документы в виде кодексов законов и других нормативных актов, в том числе локальных актов предприятий и учреждений, на базе которых проводились исследования;

б) отечественные и зарубежные статистические и социологические материалы;

в) результаты собственных исследований автора ВКР.

Обзор научных источников должен продемонстрировать знание научных подходов и концепций по теме исследования, умение автора ВКР систематизировать информацию, критически её осмысливать, выделять существенное, оценивать ранее сделанное другими исследователями, определять главные направления и методы дальнейших научных поисков.

Положения, выносимые на защиту, представляют собой основные результаты работы. Они отражаются в конце каждого параграфа, каждой главы, а затем в заключении работы. Изложение выводов в разных частях работы должны совпадать по смыслу, но не являться копией друг друга. Принято считать, что по мере изучения темы можно получить все более углубленные результаты, которые могут быть не видны при изложении одного параграфа или одной главы. При защите работы до членов комиссии доводят основные положения, выносимые на защиту, выделяя в них положения научной новизны.

Научная новизна исследования излагается на одной-двух страницах и играет особо важную роль. К числу признаков научной новизны относятся:

- а) изучение новой научной проблемы, либо её наименее изученного аспекта;
- б) применение оригинальных методов исследования известного науке явления;
- в) введение в научный оборот новых понятий, либо уточнение содержания применяемых терминов;
- г) разработка и обоснование предложений, методов и технологий, направленных на совершенствование, оптимизацию, модернизацию изучаемых процессов.

В подразделе **«Практическая значимость работы»**, которому отводится обычно полстраницы, следует перечислить области прикладной деятельности, в которых определенные государственные и муниципальные органы, другие субъекты и объекты управления могут использовать результаты выполненного исследования, применить разработанные практические рекомендации. К числу практически значимых результатов подготовленной ВКР относятся и возможности использования полученных результатов в преподавании учебных дисциплин.

Апробация результатов исследования содержит сведения о публикациях результатов магистерского исследования (не менее двух публикаций в научных сборниках, материалах конференций, круглых столов), докладах на конференциях, отчетах и отзывах о применении разработанных методов и рекомендаций в деятельность конкретных организаций.

В завершающей части введения целесообразно дать на одной странице описание **структуры магистерской работы**, включающее краткое изложение разделов её основной части.

Например: *«Структура магистерской диссертации состоит из введения, трех глав, включающих по три параграфа, заключения, библиографического списка и приложений. В первой главе анализируются теоретические основы института губернаторства, в том числе раскрывается понятие «институт губернаторства», «губернатор» и дается характеристика полномочий в системе публичной власти.*

Во второй главе были рассмотрены существующие типологии субъектов Российской Федерации, проведен сравнительный анализ Волгоградской и Ростовской областей на примере выделяемых типов регионов, а также определены основные инструменты оценки эффективности деятельности губернатора.

В третьей главе содержатся результаты авторского эмпирического исследования, осуществленного на основе контент-анализа официального портала органов власти Волгоградской области (раздел «Губернатор») и официального портала Правительства Ростовской области (раздел «Губернатор»). На основе теоретического анализа источников и литературы эмпирического исследования были выявлены проблемы и перспективы функционирования института губернаторства, предложены направления совершенствования работы губернатора в организации эффективной обратной связи с населением.

В заключении сделаны выводы по результатам исследования».

Все структурные элементы введения выделяются полужирным шрифтом.

Основная часть должна содержать главы, в которых последовательно раскрывается содержание проблемы, программа, методы и основные результаты научного исследования. Оптимальная структура основной части включает две-три главы: теоретическую, проектно-аналитическую и прикладную. Каждая глава в свою очередь разделяется на 2-3 параграфа.

В первой главе предлагается теоретический обзор литературных источников по теме исследования, обобщение накопленного опыта, в процессе которого выявляются как научные достижения, так и дискуссионные положения, нерешенные проблемы теоретического и методического характера. Исходя из этого, определяется направление диссертационного исследования такого рода проблем и определяется авторский подход к их решению в соответствии с целью работы. Завершается описание теоретической части работы основными выводами.

В начале теоретической главы желательно остановиться на определении основных понятий, которые используются в исследовании, и в случае значительных разногласий дать их рабочие определения (ваши авторские или других авторов с обязательной ссылкой на первоисточник). Везде, где идет речь о литературных источниках, приводятся мнения разных авторов, должны быть ссылки на источники и литературу (смотрите «Оформление библиографического списка»).

Необходимо также четко разграничить излагаемые концепции и собственные мнения, оценки, выводы, возражения. Эта глава служит теоретическим обоснованием будущих разработок, так как дает возможность выбрать определенную методологию и методику проведения качественного и количественного анализа состояния вопроса в конкретных условиях (теоретического аспекта, конкретной сферы, отрасли, предприятия).

Вторая глава носит аналитический или проектный характер. В ней дается углубленный анализ опыта изучения проблемы, использования различных методов исследования и полученных результатов. При описании методик и результатов исследования необходимо делать ссылки на первоисточники с указанием, где и когда была предложена методика или техника, кем апробирована и адаптирована. При этом студент не ограничивается констатацией фактов, а выявляет тенденции развития исследуемого предмета, которые обуславливают необходимость и целесообразность применения известных методических средств, их адаптацию в новых условиях либо совершенствование имеющихся для более глубокого изучения данного предмета.

Третья глава носит прикладной характер, поскольку содержит описание программы исследования определенных объектов (государственных и муниципальных органов, их структурных подразделений, предприятий и учреждений, социальных процессов и отношений), их характеристику, организационно-правовой статус, достижения и проблемы. При этом необходимо активно использовать, критически, но конструктивно оценивать локальные нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность организации. Тщательная разработка методов сбора, обработки и анализа информации о состоянии объекта позволит проверить выдвинутые гипотезы и разработать практические рекомендации, направленные на решение выявленных проблем, устранение имеющихся недостатков в организации и управлении. Это могут быть технологии разработки и принятия управленческих решений, алгоритмы модернизации организационной культуры, эффективные системы мотивации персонала, оптимальные процедуры предоставления государственных и муниципальных услуг, осуществления психологического консультирования и т.д. Глава может содержать рекомендации о возможностях применения результатов проведенного исследования в других сферах управленческой деятельности.

Обязательной для магистерской диссертации является логическая связь между главами и последовательное развитие основной идеи темы от общего к частному, от теории к практике. Необходимо также обеспечить соразмерность глав и параграфов.

Основную часть ВКР следует делить на главы. Главы основной части делятся на параграфы. Каждый параграф должен содержать законченную информацию и выводы по решению определенной задачи ВКР. В конце каждой главы делается вывод, обобщающий без повторов выводы по параграфам, позволяющий оценить решение поставленных задач.

Заключение является самостоятельной частью ВКР, содержит краткое изложение выводов по теме магистерской диссертации. Заключение не должно дублировать выводы, представленные в параграфах и главах, в нем должны быть изложены итоговые результаты (выводы) по решению поставленных задач и достижению цели исследования. Эта часть является синтезом результатов основной части работы, обусловленных логикой проведенного исследования. Объем заключения в выпускной квалификационной работе (магистерской диссертации) составляет 4–6 страниц машинописного текста.

В заключении необходимо охарактеризовать научную и практическую значимость полученных результатов, проверки гипотез, кратко описываются практические рекомендации, новые задачи и перспективные способы дальнейшего

научного исследования в целях повышения результативности государственного и муниципального управления и эффективности деятельности предприятий различных форм собственности, а также направления психологического сопровождения результатов исследования.

Библиографический список должен содержать сведения об источниках (законах, различных документах, государственных стандартах, локальных нормативных актах), литературе (монографиях, статьях, учебниках) и публикациях в интернет, использованных при подготовке магистерской работы. Количество использованных источников и литературы **в выпускной квалификационной работе (магистерской диссертации)** работе должно быть не менее 90.

Приложения. В приложения рекомендуется включать материалы, которые по каким-либо причинам, чаще всего из-за большого объема, детализации информации не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- материалы, дополняющие работу;
- промежуточные доказательства, расчеты;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- иллюстрации вспомогательного характера и др.

Приложения к ВКР оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется обучающимся (обучающимися совместно выполнявшими ВКР) самостоятельно, исходя из содержания ВКР. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью ВКР сквозную нумерацию страниц.

5. Методические материалы

5.1. Требования к оформлению выпускных квалификационных работ

5.1.1 Технические требования

Страницы текста и приложений должны соответствовать формату А4 (210x297). Выполнение работы обязательно осуществлять машинописным способом или с применением печатающих устройств ЭВМ на одной стороне листа белой бумаги через 1,5 интервала. Для работ, выполненных на печатающих устройствах вывода ЭВМ, высота букв и цифр должна быть не менее 1,8 мм. (Обычно шрифт 14 TimesNewRoman).

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - 20 мм, правое - не менее 15 мм, верхнее и нижнее - 20 мм.

При выполнении работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения, линии, буквы, цифры и знаки должны быть четкими, одинаково черными по всему тексту.

Вписывать в отпечатанный текст работы отдельные слова, формулы, знаки допускается только черными чернилами или черной тушью, при этом плотность вписанного текста должна быть максимально приближена к плотности основного изображения.

Опечатки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного изображения машинописным способом или от руки черными чернилами или черной тушью.

Заголовки структурных элементов работы («Содержание», «Введение», «Заключение», «Библиографический список») и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце, не подчеркивая (шрифт 14, жирный). От текста заголовки отделяются сверху и снизу одним интервалом.

Структурные элементы «Содержание», «Введение», новая глава ВКР, «Заключение», «Библиографический список», «Приложения» располагаются на отдельных страницах.

Заголовки подразделов и пунктов следует начинать с абзацного отступа и печатать с прописной буквы вразрядку, не подчеркивая, без точки в конце.

Если заголовок включает несколько предложений, их разделяют точками. Переносы слов в заголовках не допускаются.

5.1.2. Нумерация страниц работы

Страницы работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц работы. Номер страницы на титульном листе не проставляют.

5.1.3. Нумерация глав, параграфов

Главы, параграфы следует нумеровать арабскими цифрами.

Главы работы должны иметь порядковую нумерацию в пределах основной части работы и обозначаться арабскими цифрами с точкой, например: 1, 2, 3 и т.д.

Параграфы должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждой главы. Номер параграфа включает номер глав и порядковый номер параграфа, разделенные точкой, например 1.1.; 1.2.; 1.3. и т.д.

Номер подпункта включает номер главы, параграфа и порядковый номер подпункта, разделенные точкой, например, 1.1.1.; 1.1.2.; 1.1.3. и т.д.

Если глава или параграф имеет только один параграф или подпункт, то нумеровать параграф (подпункт) не следует.

5.1.4. Иллюстрации

Иллюстрации (чертежи, графики, диаграммы и др.) можно располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, так и в конце его. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе.

Графический материал основной части текста следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если в тексте только один рисунок, то он обозначается «Рисунок 1». Допускается в текстах большого объема нумерацию осуществлять по разделам этого текста. Тогда номер рисунка будет состоять из номера раздела и номера рисунка в разделе, разделенных точкой. Например – Рисунок 1.1. Слово «рисунок» и его наименование располагают снизу рисунка посередине строки.

Иллюстрации в приложениях обозначают арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например – Рисунок А2.

Если иллюстрации имеют наименование и пояснительные данные (подрисовочный текст), то слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1. Структура внешней среды организации.

При ссылках на иллюстрации следует писать «...в соответствии с рисунком 3...».

5.1.5. Таблицы

Таблицы применяют для большей наглядности результатов расчета, анализа и удобства сравнения различных показателей. Название таблицы должно быть кратким и точным. Название таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через интервал. При переносе части таблицы название помещают только над первой частью таблицы, нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую таблицу, не проводят.

Таблицу следует располагать в ВКР непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице.

Таблицы основной части текста нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией. (Пример: Таблица 5. Характеристика основных стилей руководства).

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение

таблицы 1». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью.

На все таблицы должны быть приведены ссылки в тексте работы.

Заголовки граф и строки таблиц следует писать с прописной буквы, подзаголовки граф со строчной, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение.

В тексте таблицы допускается интервал 1,0.

5.1.6. Примечания

Слово «Примечание» следует печатать с прописной буквы с абзаца и не подчеркивать.

Примечания приводят в документах, если необходимы пояснения или справочные данные к содержанию текста, таблиц или графического материала. Примечания не должны содержать требований.

Примечания следует помещать непосредственно после текстового, графического материала или в таблице, к которым относятся эти примечания. Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится тире и примечание печатается с прописной буквы. Одно примечание не нумеруют. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без проставления точки. Примечание к таблице помещают в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы.

Пример

Примечание

Несколько примечаний нумеруются по порядку арабскими цифрами.

Пример

Примечания

1

2

3

5.1.7. Формулы и уравнения

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не уместится в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x), деления (:), или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак «X».

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Формулы в тексте следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всего отчета арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

Пример $A=a:b,$ (1)

$B=c:e.$ (2)

Одну формулу обозначают — (1).

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например формула (В. 1).

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках. Пример —... в формуле (1).

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например, (3.1).

Порядок изложения в тексте математических уравнений такой же, как и формул.

В тексте допускается выполнение формул и уравнений рукописным способом черными чернилами.

5.1.8. Сокращения. 7.0.12-2011 Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила и ГОСТ 7.11-2004 Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках

Не допускается сокращение слов или словосочетаний, если возможно различное понимание текста. В случае если работа предполагает большой объем сокращений и условных обозначений, в текст следует ввести структурный элемент «Обозначения и сокращения» (перед «Введением»).

Структурный элемент «Обозначения и сокращения» содержит перечень обозначений и сокращений, применяемых в данной работе. Запись обозначений и сокращений проводят в порядке приведения их в тексте с необходимой расшифровкой и пояснениями.

5.1.9. Приложения

Приложения следует оформлять как продолжение работы на ее последующих страницах, располагая приложения в порядке появления на них ссылок в тексте работы. Приложения обозначают прописными буквами русского алфавита или арабскими цифрами, начиная с «А» или с «1», за исключением Е, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква или арабская цифра, обозначающая его последовательность.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа страницы слова «Приложение» и его обозначения, затем по центру следует располагать тематический заголовок, который записывается с прописной буквы отдельной строкой.

В тексте должны быть даны ссылки на все приложения.

В приложения в основном выносят следующие материалы:

- большой по объему текстовой или наглядный экспериментальный материал;
- таблицы с первичными экспериментальными данными;
- протоколы экспериментов, дневники наблюдений и т.п.

Текст ВКР должен быть переплетен.

5.1.10. Оформление ссылок на использованные источники и литературу

Библиографические ссылки и библиографический список являются составной частью справочного аппарата документа и служат источником библиографической информации о документах - объектах ссылки.

Цитирование используется как прием аргументации. Оформление сносок имеет свою специфику, связанную с правилами описания библиографии. Студент должен знать требования национальных стандартов: ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» и ГОСТ Р 7.0.108-2022 «Библиографические ссылки на электронные документы, размещенные в информационно-телекоммуникационных сетях. Общие требования к составлению и оформлению».

При написании ВКР встречаются сноски двух видов: затекстовые и подстрочные. При этом допускается использование только одного из них в тексте ВКР.

1) *затекстовые ссылки*: совокупность затекстовых библиографических ссылок оформляется как перечень библиографических записей, помещенный после текста документа.

В затекстовой библиографической ссылке повторяют имеющиеся в тексте документа библиографические сведения об объекте ссылки.

В тексте, после фамилии упоминаемого автора или после цитируемого текста, в квадратных скобках указывается порядковый номер источника в общем списке литературы, который находится в конце работы (список затекстовых ссылок), и через запятую – страница, если она необходима. Например, [10], в случае косвенного упоминания или [10, с. 15], в случае прямого цитирования. Если ссылку приводят на конкретный фрагмент текста документа, в отсылке указывают порядковый номер и страницы, на которых помещен объект ссылки. Сведения разделяют запятой. Например:

в тексте: «По мнению Г.И. Ковальцева, «государственное управление является управляющим воздействием на определенной территории субъекта управления на объект управления посредством применения им властных полномочий и получения информации через обратные связи о состоянии управляемого объекта»[10, с. 3].

или:

В тексте:

[59, с. 81]

[59, с. 106]

В затекстовой ссылке:

59. Регуляторная политика Российской Федерации: правовые проблемы формирования и реализации :моногр. / А. Ф. Ноздрачев, С. М. Зырянов, А. В. Калмыкова [и др.]. М. :Инфотропик Медиа, 2022. 287 с.

2) *подстрочная библиографическая ссылка (сноска)* оформляется как примечание, вынесенное из текста документа вниз полосы. Подстрочная ссылка приводится внизу страницы под основным текстом данной страницы. Например:

Нанба С. Б. Компетенция муниципального образования: от научных идей к правовому регулированию :моногр. / Ин-т законодательства и сравнит. правоведения при Правительстве РФ. М., 2023. С. 190.

В подстрочной библиографической ссылке (сноске) нет запятой после фамилии автора, отсутствует [Текст: *непосредственный (электронный)*], не повторяется *автор* (за косой чертой), не указывается *Издательство*.

При записи подряд нескольких библиографических ссылок на один документ, в повторной ссылке приводят слова «Там же» и указывают соответствующие страницы.

Там же. С. 17.

Там же. Т. 1. С. 35.

Там же. 2015. Вып. 2. С. 47.

Если документ создан одним, *двумя или тремя авторами*, то указывают фамилии всех авторов перед заглавием.

Головань С. В., Катышев П. К., Пересецкий А. А. Сборник задач по курсу статистики: учеб. пособие / под ред. А. А. Персецкого ; РАНХиГС при Президенте РФ. М., 2022. С. 306.

Если авторов четыре, то ссылка начинается с заглавия документа:

Современные проблемы землеустройства и кадастров. Пространственное развитие территорий : учеб. / А. П. Сизов, Е. А. Стыценко, Д. М. Хомяков, Е. Г. Черных. М., 2024. С. 117.

Если авторов пять и более, то ссылка начинается с заглавия документа

Регуляторная политика Российской Федерации: правовые проблемы формирования и реализации :моногр. / А. А. Ефремов, С. М. Зырянов, А. В. Калмыкова [и др.] ; ред. кол. А. Ф. Ноздрачев, С. М. Зырянов, А. В. Калмыкова. М., 2022. С. 214.

Если документ без автора, *под заглавием*:

Политология : учеб. и практикум для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. 5-е изд., перераб. и доп. М., 2022. С. 320.

Ссылка на *официальный документ*:

О внесении изменений в Федеральный закон «О выборах Президента Российской Федерации» : федер. закон от 14.11.2023 г. № 530-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2023. № 47. Ст. 8307.

Ссылка на *статью*:

Ясинский В. А., Кожевников М. Ю. Борьба за технологический суверенитет: опыт Китая и уроки для России // Проблемы прогнозирования. 2023. № 5. С. 196.

Если же приводится цитата из текста (строгое цитирование) указание страницы обязательно:

Хоменко Я. В. Вопросы теории и практики в повышении эффективности труда руководителей организаций // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2023. № 10, Т 19. С. 1890.

При нумерации подстрочных библиографических ссылок применяют единообразный порядок для всего данного документа: сквозную нумерацию по всему тексту, в пределах каждой главы, раздела, части и т. п., или – для данной страницы документа.

5.1.11. Библиографический список

Библиографический список составляет одну из существенных частей научной работы, отражающей самостоятельную творческую работу ее автора, и потому позволяющий судить о степени фундаментальности проведенного исследования. Список использованных источников и литературы оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления». Грамотно составленный список и приведенные библиографические ссылки (сноски) являются выражением научной этики и культуры научного труда.

Библиографический список в ВКР имеет свою структуру по видам издания, с обязательным заголовком для каждого раздела; все источники внутри раздела размещаются в алфавитном порядке.

Алфавитный способ – размещение источников строго по алфавиту фамилий авторов и заглавий произведений, если автор не указан. Принцип расположения источников в алфавитном порядке – «слово за словом». Записи рекомендуется располагать: а) при совпадении первых слов – по алфавиту вторых и т.д.; б) при нескольких работах одного автора – по алфавиту заглавий; в) при авторах-однофамильцах – по идентифицирующим признакам (младший, старший, отец, сын – от старших к младшим); г) при нескольких работах авторов, написанных им в соавторстве с другими – по алфавиту фамилий соавторов.

Библиографический список

I. Источники

1.1. Официальные документы и нормативные акты (размещается по рангу)

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года [с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 года № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ] / Российская Федерация. Конституция (1993). – Текст : непосредственный // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

2. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации : Федеральный закон от 30.12.2001 года № 197-ФЗ (с изм. от 24.10.2023) / Российская Федерация. Законы. – Текст : электронный.– Доступ из СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 12.12.2023).

3. Российская Федерация. Президент (2018-...; В. В. Путин). Об официальном опубликовании Конституции Российской Федерации с внесенными в нее поправками : Указ Президента Российской Федерации от 03.07.2020 года № 445 /Российская Федерация. Президент (2018-...; В. В. Путин). – Текст : непосредственный // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2020. – № 27. – Ст. 4196.

4. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении Правил предоставления молодым семьям социальных выплат на приобретение жилья в рамках реализации подпрограммы «Обеспечение жильем молодых семей» федеральной целевой программы «Жилище» на 2002-2010 годы :Постановление Правительства Российской Федерации от 13.05.2006 года № 285 / Российская Федерация. Правительство. – Текст: непосредственный // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 21. – Ст. 2262.

5. Российская Федерация. Министерство науки и высшего образования. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом : Приказ Министерства науки и высшего образования Российской

Федерации от 12.08.2020 года № 958 / Российская Федерация. Министерство науки и высшего образования. – Текст: электронный.– Доступ из СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 11.10.2023).

6. Российская Федерация. Министерство труда и социальной защиты. Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" : Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 года № 691н / Российская Федерация. Министерство труда и социальной защиты. – Текст : электронный. – Доступ из СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 05.09.2023).

II. Литература

2.1. Монографии, учебники, учебные пособия, сборники статей

(размещаются по алфавиту)

7. XXIII региональная конференция молодых исследователей Волгоградской области: тезисы докладов: направления: 20. Политические науки, социология, теория коммуникации; 21. Управление в государственно-муниципальных органах власти и бизнесе, 14 декабря 2018 года / редколлегия: Е. В. Перерва, А. В. Соболева; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Волгоградский институт управления-филиал. – Волгоград : ВИУ РАНХиГС, 2019. – 168 с. – ISBN 978-5-7786-0722-4. – Режим доступа: Корпоративная сеть ВИУ РАНХиГС. – Способ доступа: БД «Труды ВИУ РАНХиГС». – Текст: электронный.

8. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Бирман ; Международная академия бизнеса и управления. – Москва: ИД "Дело" РАНХиГС, 2017. – 346 с. – ISBN 978-5-7749-1345-9. – Текст: непосредственный.

9. Зорина, О. О. Управление персоналом: право и экономика : монография / О. О. Зорина, А. А. Линец. – Москва:Юстицинформ, 2021. – 180 с. – ISBN 978-5-7205-1667-3. – Текст : непосредственный.

10. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов/ Л.В.Фотина, Л. Н. Волгин, В. Б. Крымов, Е. В. Охотский ; под общей редакцией Л.В.Фотиной. – Москва:Юрайт, 2023.– 478с.– (Высшее образование). – ISBN978-5-534-14732-2. – Текст :непосредственный.

11. Масалова, Ю.А.Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов/ Ю.А.Масалова.– Москва:Юрайт, 2023. – 191с.– (Высшее образование). – ISBN978-5-534-13908-2. –Текст : непосредственный.

12. Певная, М.В. Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики :монография/ М.В.Певная; под научной редакцией Г.Е.Зборовского.– 2-е издание.– Москва:Юрайт, 2023.– 433с.– (Актуальные монографии).– ISBN 978-5-534-10984-9. – Текст : непосредственный.

13. Островский, Э. В. Психология менеджмента : учебное пособие / Э. В. Островский. –Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2024. – 240 с. – ISBN 978-5-9558-0340-1. –Текст : непосредственный.

14. Харитонов, С. А. Настольная книга по оплате труда и ее расчету в «1С:Зарплата и управление персоналом 8» : практическое пособие / С. А. Харитонов. – 19-е издание. –Москва : ООО «1С-Паблишинг», 2023. – 668 с. – ISBN 978-5-9677-3282-9. – Текст : непосредственный.

2.2. Статьи *(размещаются по алфавиту)*

15. Бикметов, Е. Ю. Корпоративное обучение как средство формирования стратегического мышления менеджера / Е. Ю. Бикметов, И. Я. Рувенный, Р. В. Сизоненко. – Текст : непосредственный // Социально-гуманитарные знания. – 2020. – № 5. – С. 142-147.

16. Гарибян, В. Н. Отличие понятий "команда" и "группа" в научной среде: понятийный анализ / В. Н. Гарибян. – Текст: непосредственный // XXIV Региональная

конференция молодых исследователей Волгоградской области : тезисы докладов : направления: 20. Политические науки, социология, теория коммуникации; 21. Управление в государственно-муниципальных органах власти и бизнесе, 06 декабря 2019 года / редколлегия: Е. В. Перерва, А. В. Соболева ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Волгоградский институт управления - филиал. – Волгоград, 2020. – С. 91-94.

17. Мохова, Ю. А. Преодоление кризиса компании спомощью коммуникаций / Ю. А. Мохова. – Текст : непосредственный // Маркетинговые коммуникации. – 2023. – № 3. –С. 212-221.

18. Петрук, Г. В. Формирование диагностико-оценочного инструментария анализа интеллектуальной активности персонала в условиях глобальной цифровизации научного пространства / Г. В. Петрук, Н. В. Шашло. – Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2020. – № 4. – С. 62-69.

19. Практики брендинга работодателя в российских подразделениях международных компаний/ Д. Г. Кучеров, А. Ю. Лисовская, О. Н. Алканова, В. С. Цыбова. – Текст: непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 2. – С. 69-77.

20. Практики поддержания благополучия сотрудников: особенности российского подхода / А. Ю. Лисовская, А. Ф. Денисов, С. В. Кошелева, Д. Н. Соколов. – Текст: непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 4. – С. 69-78.

21. Прудников, А. А. Совершенствование системы мотивации и стимулирования работников высших учебных заведений / А. А. Прудников, Е. А. Косорукова, М. В. Переверзева. – Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 2. – С. 59-68.

22. Шкляр, Т. Л. Мотивация: особенности XXI века / Т. Л. Шкляр. – Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 3. – С. 52-59.

2.3. Диссертации и авторефераты (размещаются по алфавиту)

23. Мартыненко, Н. В. Организационная культура как фактор управления человеческими ресурсами: (22.00.08) : диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Мартыненко Николай Владимирович ; Волгоградская академия государственной службы. – Волгоград, 2009. – 157 с. – Текст: непосредственный.

24. Чуев, В. И. Традиции и инновации в управлении трудовой деятельностью российских государственных служащих: (22.00.08) : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Чуев Владимир Иванович ; Саратовский государственный технический университет (СГТУ). – Саратов, 2006. – 19 с. – Текст : непосредственный.

2.4. Оригинальная литература (размещается по алфавиту)

25. Wilter, J. Startools: People Management Tools, tips and Templates / J. Wilter. – Cape Town:Knowres, 2013. – 293 p. – ISBN 978-1-86922-421-9. – URL: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3544730> (created from ranepa-ebooks on 07. 10. 2021). – Text: unmediated.

III. Ресурсы Интернета (размещаются по алфавиту)

26. Арлашкина, О. Развитие системы управления людьми. Как выстраивать PeopleManagement в новую эпоху управления / О. Арлашкина, О. Базылева. – Текст : электронный // Новая эпоха управления : блог. – URL: <https://blog.bitobe.ru/article/razvitie-sistemy-upravleniya-lyudmi/> (дата обращения: 07.10.2023).

27. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е издание, исправленное и дополненное. – Москва :Юрайт, 2021. – 249 с. – ISBN 978-5-534-00547-9.– URL: <https://urait.ru/bcode/471216> (дата обращения: 06.10.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

28. Зайцева, Т. В. Управление персоналом : учебник / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2020. – 336 с. – ISBN 978-5-8199-0262-2. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044004> (дата обращения: 06.10.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

29. Кайль, Я. Я. Гражданский процесс : учебник / Я. Я. Кайль. – Москва:КноРус, 2023. – 479 с. – ISBN 978-5-406-08143-3. – URL: <https://book.ru/book/940076> (дата обращения: 06.09.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

30. Корсакова, В. В. Разработка и оценка системы обеспечения лояльности персонала организации: в 2 частях. Ч. 1: учебное пособие / В. В. Корсакова. – Москва: РУТ (МИИТ), 2019. – 78 с. – URL: <https://e.lanbook.com/book/175667> (дата обращения: 06.10.2021). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

31. Потемкин, В. К. Управление персоналом : учебник для вузов / В. К. Потемкин. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 432 с. – ISBN 978-5-49807-494-8. – URL: <https://www.ibooks.ru/bookshelf/21731/reading> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

32. Управление персоналом в органах местного самоуправления: методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / составители Е. В. Романова, Е. Г. Хрипко. – Москва: Моск. гос. строит. ун-т, 2017. – 95 с. – ISBN 978-5-7264-1487-4. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/63796.html> (дата обращения: 15.09.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

5.1.12. Язык и стиль научной работы

Языку и стилю изложения выпускной квалификационной работой следует уделять серьезное внимание. Именно стилистико-языковая культура ВКР лучше всего позволяет судить об общей культуре ее автора.

Для научного текста характерна смысловая законченность, целостность и связность. Важнейшим средством выражения логических связей являются специальные функционально-синтаксические средства связи, указывающие на последовательность развития мысли (*вначале; прежде всего; затем; во-первых; во-вторых; значит; итак и др.*), противоречивые отношения (*однако; между тем; в то время как; тем не менее*), причинно-следственные отношения (*следовательно; поэтому; благодаря этому; сообразно с этим; вследствие этого; кроме того; к тому же*), переход от одной мысли к другой (*прежде чем перейти к..., обратимся к..., рассмотрим, остановимся на..., рассмотрим, перейдем к..., необходимо остановиться на..., необходимо рассмотреть*), итог, вывод (*итак; таким образом; значит; в заключение отметим; все сказанное позволяет сделать вывод; подведя итог; следует сказать...*). В качестве средств связи могут использоваться местоимения, прилагательные и причастия (*данные; этот; такой; названные; указанные и др.*).

Лексической особенностью научного текста является использование терминологии. Термин – это общепринятая лексическая единица, позволяющая точно и кратко описать научное понятие или явление. В ходе написания научной работы следует тщательно отбирать термины, чтобы не выходить за рамки терминологической системы данной науки и не смешивать термины с профессионализмами или жаргонизмами (слова, используемые в узкой среде специалистов и не являющиеся языковой нормой). Кроме того, во избежание двусмысленности необходимо соблюдать единство терминологии и не употреблять синонимичные лексемы. Например, если в работе наравне со словосочетанием «научный дискурс» встречается словосочетание

«научная речь», на защите следует быть готовым к вопросу, одинаковы ли эти понятия и что подразумевает автор под каждым из них. Необходимо избегать неправильного или параллельного употребления иноязычной лексики, так как это ведет к ненужным повторениям, например: «форсировать строительство ускоренными темпами» («форсировать» и означает «вести ускоренными темпами»); «потерпеть полное фиаско» («фиаско» и есть «полное поражение»).

Необходимо учитывать *грамматические особенности научной речи*, существенно влияющие на языково-стилистическое оформление текста научного исследования. С точки зрения морфологии следует отметить в ней наличие большого количества существительных с абстрактным значением, а также отглагольных существительных (исследование, рассмотрение, изучение и т.п.). В научном тексте широко используются относительные прилагательные, поскольку в отличие от качественных они способны с предельной точностью выражать достаточные и необходимые признаки понятий. Отдельные прилагательные употребляются в роли местоимений. Так, прилагательное «следующие» заменяет местоимение «такие» и подчеркивает последовательность перечисления особенностей и признаков. Глагол и глагольные формы в тексте научных работ несут особую информационную нагрузку. Авторы обычно пишут «рассматриваемая проблема», а не «рассмотренная проблема». Эти глагольные формы служат для выражения постоянного свойства предмета в научных законах, закономерностях, установленных ранее или в процессе данного исследования. Они употребляются также при описании хода исследования, доказательства, полученных результатов.

Письменная научная речь обладает *стилевыми особенностями*. Объективность изложения – основная стилевая черта такой речи, которая вытекает из специфики научного познания, стремящегося установить научную истину. Отсюда наличие в тексте научных работ вводных слов и словосочетаний, указывающих на степень достоверности сообщения. Благодаря таким словам тот или иной факт можно представить, как вполне достоверный (*конечно, разумеется, действительно*), как предполагаемый (*видимо, надо полагать*), как возможный (*возможно, вероятно*). Обязательным условием объективности изложения материала является также указание на то, каков источник сообщения, кем высказана та или иная мысль, кому конкретно принадлежит то или иное выражение. В тексте это условие можно реализовать, используя специальные вводные слова и словосочетания (*по сообщению; по сведениям; по мнению; по данным; по нашему мнению и др.*).

В *синтаксическом* плане в научной письменной речи преобладают сложноподчиненные предложения, более точно передающие временные, причинные, следственные, условные отношения, что позволяет излагать материал более логично и последовательно. Помимо этого, в тексте научных работ доминируют безличные (например, «*Вначале производят отбор образцов для анализа, а затем устанавливают их соответствие по размерам тиглей...*») и неопределенно-личные предложения, которые используются для описания явлений, фактов, процессов (например, «*автор полагает...*»). Аналогичную функцию выполняют предложения со страдательным залогом (например, «*Разработан комплексный подход к исследованию...*»). Благодаря такому способу изложения, внимание сосредоточено на содержании и логической последовательности сообщения, а не на субъекте.

Качествами, определяющими культуру научной речи, являются точность, ясность и краткость. Смысловая точность – одно из главных условий, обеспечивающих научную и практическую ценность заключенной в тексте работы информации. Действительно, неправильно выбранное слово может существенно исказить смысл написанного, дать возможность двоякого толкования той или иной фразы, придать всему тексту нежелательную тональность. Необходимое качество научной речи – ее ясность, умение писать доступно и доходчиво. Краткость – третье качество научной речи, определяющее ее структуру. Реализация краткости означает умение избежать повторов, излишней детализации.

Таким образом, по форме изложения ВКР должны соответствовать следующим критериям:

- логичностью (определяется очевидностью причинно-следственных связей, логичностью переходов, взаимосвязанностью частей);
- ясностью (часто определяется тем, насколько понятны использованные термины, а также наличием иллюстрирующих примеров);
- оригинальностью (определяется наличием аналогий, цитат, таблиц, классификаций);
- полнотой (определяется присутствием основных структурных частей, наличием содержания и завершенностью текста);
- объективностью (определяется наличием фактов, данных, анализа).

5.2. Рецензирование выпускной квалификационной работы

Рецензирование ВКР. Выпускная квалификационная работа, допущенная к защите, направляется на рецензию. Цель рецензий – определить соответствие содержания работы названию темы, оценить логичность работы, оценить ВКР в целом. Выпускные квалификационные работы (бакалаврская работа, дипломная работа, магистерская диссертация) подлежат внутреннему и обязательному внешнему рецензированию.

Внешнее рецензирование ВКР проводится с целью получения объективной оценки ВКР студента от специалистов, работающих по профилю данного направления подготовки или специальности в органах государственной власти и местного самоуправления, на предприятиях, в организациях, учреждениях различных организационно-правовых форм, в высших учебных заведениях и научных организациях.

Внешняя рецензия оформляется на бланке, утвержденном в ВИУ-филиале РАНХиГС, и подписывается рецензентом с указанием его должности, места работы, ученой степени и (или) ученого звания (при наличии).

Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то может быть представлена справка о внедрении (использовании) результатов исследования.

Кроме обязательной официальной внешней рецензии на ВКР могут быть представлены и дополнительные (неофициальные) рецензии. При оформлении дополнительных рецензий может быть использован бланк организации, предоставившей рецензию, подпись должна быть заверена печатью организации.

Все рецензии заверяются личной подписью на рецензии в установленном порядке.

Рецензент должен дать квалифицированный анализ основных положений работы. В рецензии отмечается актуальность темы, самостоятельность подходов к ее раскрытию, наличие авторской точки зрения, умение пользоваться методами научного исследования, степень обоснованности выводов и рекомендаций, практическая значимость полученных результатов. Наряду с положительными сторонами отмечаются и недостатки, выявляются фактические ошибки, степень несоответствия содержания работы и заявленной темы и т.п. Рецензент в выводе по рецензии должен указать рекомендуется ли представленная ВКР к защите или нет. Также в рецензии обязательно содержится информация, **по рекомендуемой оценке, по выпускной квалификационной работе («неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»)**, которые учитываются членами Государственной экзаменационной комиссии при защите выпускной работы. Печатный вариант рецензии, с подписью и печатью официального рецензента должна быть представлена на кафедру не позднее, чем за неделю до даты защиты ВКР.

Содержание рецензии доводится до сведения автора работы не позднее, чем за пять календарных дней до защиты с тем, чтобы обучающийся мог подготовить аргументированные ответы по существу предъявленных замечаний.

Рецензии печатаются по утвержденной в ВИУ –филиале РАНХиГС форме.

5.3. Процедура защиты выпускной квалификационной работы

Выпускник защищает ВКР на заседании государственной экзаменационной комиссии (далее - Комиссия) по направлению подготовки (специальности), утверждаемой в соответствии с Положением о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры.

Защита ВКР проводится в соответствии с графиком государственной итоговой аттестации, утверждаемым директором или заместителем директора института.

Подготовленная и переплетенная ВКР (в 1 экземпляре) представляется студентом на выпускающую кафедру, как правило, не менее чем за две недели до дня ее защиты по расписанию. В случае если ВКР не представлена студентом в установленный срок по уважительным причинам, декан факультета может в установленном порядке изменить дату защиты, направив соответствующее представление на имя директора филиала о переносе сроков защиты ВКР. Перенос сроков защиты ВКР по уважительным причинам оформляется приказом директора филиала.

ВКР вместе с результатами предварительной защиты, отзывом научного руководителя и официальными рецензиями должна быть сдана выпускающей кафедрой секретарю государственной экзаменационной комиссии не позднее, чем за 2 календарных дня до даты защиты выпускной квалификационной работы.

Отрицательный отзыв руководителя ВКР и (или) официального рецензента, не влияет на допуск ВКР к защите. Оценку по результатам защиты ВКР выставляет государственная экзаменационная комиссия, руководствуясь критериями оценки результатов защиты ВКР (Программа государственной итоговой аттестации соответствующего года и направления подготовки /специальности).

Автор ВКР имеет право ознакомиться с официальными рецензиями и отзывом руководителя о его работе не позднее, чем за пять календарных дней до защиты ВКР.

Защита ВКР проводится на открытом заседании комиссии (за исключением защиты работ по закрытой тематике) с участием не менее двух третей ее состава.

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение отзыва руководителя;
- оглашение официальных рецензий;
- ответы автора ВКР на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

Доклад является ключевым элементом защиты. Для сообщения по содержанию ВКР студенту отводится, как правило, не более 10 минут. Выступление должно быть построено на основе заранее подготовленного полного текста выступления и желательно с сопровождением слайдов (Приложения 15-16), содержание которого обсуждено с научным руководителем.

Порядок слайдов:

1 слайд – название темы ВКР, Ф.И.О. автора ВКР, ФИО научного руководителя;

2 слайд – цель и задачи исследования;

3 слайд – объект, предмет, эмпирический объект, методы исследования;

4 слайд – основные определения, характеризующие объект, предмет исследования и т.д.;

последующие слайды – результаты исследования, выводы, практические рекомендации и др.

В структурном соотношении выступление можно разделить на три части. Первая часть в сокращенном виде представляет введение работы - отмечается актуальность избранной темы, дается описание проблемы, формулировка целей и задач исследования (проектной работы), определяются объект и предмет исследования, а также методы, с помощью которых получен фактический материал, характеристика общей структуры работы. Во второй части характеризуется каждый раздел работы, при

этом особое внимание уделяется результатам самостоятельного исследования. Третья часть выступления строится по тексту заключения, с предоставлением практических рекомендаций по решению проблемы, которой посвящена ВКР. Автор представляет выводы и те практические рекомендации, которые содержатся в его работе.

При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

После оглашения официальных отзывов и рецензий студенту должно быть предоставлено время для ответа на замечания, имеющиеся в отзыве и рецензии(ях).

Вопросы членов комиссии автору ВКР должны находиться в рамках ее темы и предмета исследования.

На открытой защите ВКР могут присутствовать все желающие, которые вправе задавать студенту вопросы по теме защищаемой работы.

Общая продолжительность защиты одной ВКР не должна превышать 0,5 часа.

Комиссия выставляет оценку за защиту ВКР на закрытом заседании, после выступления всех студентов, защищавших ВКР в текущий день. При выставлении оценки комиссия руководствуется примерными критериями оценки ВКР, содержащимися в Положении о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам магистратуры.

Эти же критерии должен учитывать официальный рецензент ВКР при определении рекомендуемой оценки. Критерии оценки ВКР доводятся до сведения выпускников не позднее, чем за полгода до начала государственной итоговой аттестации.

Оценки по итогам защиты ВКР объявляются комиссией в день защиты после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии.

По результатам государственной итоговой аттестации выпускника комиссия принимает решение, которое оформляется протоколом, о присвоении ему (ей) квалификации по направлению (специальности) и о выдаче диплома о высшем профессиональном образовании (в том числе диплома с отличием). Также решением государственной экзаменационной комиссии студент, успешно завершивший обучение по направлениям подготовки бакалавров, может быть рекомендован для дальнейшего обучения в магистратуру, по направлениям подготовки магистров – для дальнейшего обучения в аспирантуру. Данная информация должна быть отражена в протоколе заседания Государственной экзаменационной комиссии по защите выпускной квалификационной работы.

После защиты секретарь комиссии сдает ВКР вместе с официальными рецензиями и отзывом руководителя на выпускающую кафедру. Сроки и условия хранения ВКР определяются согласно номенклатуре дел кафедры.

Итоги защиты ВКР ежегодно обсуждаются на заседаниях выпускающих кафедр, на Совете факультета, на Ученом совете вуза. С учетом отчетов председателей Государственных экзаменационных комиссий по защитам ВКР предлагаются меры по совершенствованию организационной и методической работы, связанной с их выполнением.

5.4. Материально-техническое и программное обеспечение государственной итоговой аттестации

Помещение для проведения государственной итоговой аттестации представляют собой учебную аудиторию, укомплектованную учебной мебелью, методическими и техническими средствами обучения, дающие студенту возможность продемонстрировать знания, умения и навыки при сдаче государственного междисциплинарного экзамена и представления презентационных материалов при защите ВКР. Технические средства обучения представлены проекционным

оборудованием (проектор и экран), а также компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет.

Материально-техническое обеспечение проведения государственной итоговой аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;

- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средства для приема-передачи учебной информации в доступных формах;

- для слабовидящих обучающихся в аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;

- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными/электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.