

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

«УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АВИАЦИОННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления в социальных и экономических системах



Утверждаю

Проректор по учебной работе

Н.Г. Зарипов

2015г.

ПРОГРАММА

государственной итоговой аттестации

выпускников по направлению подготовки

38.04.03. Управление персоналом

Направленность (профиль), специализация

«Управление человеческими ресурсами и социальными процессами»

Уровень подготовки

высшее образование - магистратура

Квалификация

магистр

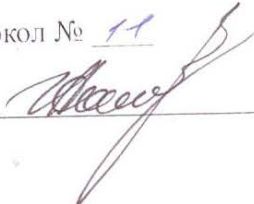
Уфа 2015

Программа ГИА является приложением к основной профессиональной образовательной программе высшего образования по направлению 38.04.03. Управление персоналом и профилю «Управление человеческими ресурсами и социальными процессами».

Составители   А.А. Бислова, Л.А. Сергеева

Программа одобрена на заседании кафедры управления в социальных и экономических системах

" 9 " 06 2015г., протокол № 11

Заведующий кафедрой  Д.А. Гайданов

Программа ГИА утверждена на заседании Научно-методического совета по УГСН

380000 Экономика и управление
код и наименование УГСН

" 15 " 06 2015г., протокол № 2

Председатель Н МС



И.В. Дегтярева

Представители работодателя:

Начальник отдела кадров ГАО «УМПО»





Д.С. Зайцев

Начальник ООПБС (ООПМА)



И.А. Лакман

31.08.15 г.

1. Общие положения

1. Государственная итоговая аттестация по программе магистратуры является обязательной для обучающихся, осваивающих программу высшего образования вне зависимости от форм обучения и форм получения образования, и претендующих на получение документа о высшем образовании образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

Целью государственной итоговой аттестации является установление уровня подготовленности обучающегося образовательной организации высшего образования (далее – ООВО), осваивающего образовательную программу магистратуры (далее – обучающийся), к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП) по соответствующему направлению подготовки (специальности), разработанной на основе образовательного стандарта.

Трудоемкость государственной итоговой аттестации в зачетных единицах определяется ОПОП в соответствии с образовательным стандартом 9 з.е/ 324 часов.

1.1 Государственная итоговая аттестации по направлению подготовки 38.04.03. Управление персоналом

включает:

- а) государственный экзамен (экзамены), выделяется 2 недели (31-32);
- б) защиту выпускной квалификационной работы, для магистров – в виде магистерской диссертации, выделяется 4 недели (39-42).

2 Требования к выпускнику, проверяемые в ходе государственного экзамена

Цель государственного экзамена – определение соответствия знаний магистрантов требованиям ФГОС ВПО и ООП ВПО по направлению 38.04.03. «Управление персоналом» и проверка степени освоения выпускником следующих компетенций:

Код	Содержание
Общепрофессиональные компетенции (ОПК)	
ОПК-5	способностью создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения
ОПК-6	способностью использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии
ОПК-7	владение современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности
ОПК-9	способность оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления по формированию и развитию трудовых ресурсов и отдельной организации
ОПК-11	Умение выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом
Профессиональные компетенции (ПК)	
ПК-1	умением 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
ПК-2	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации
ПК-3	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала
ПК-4	умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации
ПК-10	умение разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления

	персоналом
ПК-11	умением выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели
ПК-21	умением выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновать систему мер по их практической реализации
ПК-25	умением проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения
ПК-30	владением навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом, способностью и умением формировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом, разработанную на основе новейших методов и методик в данной области, и эффективно реализовывать ее в управленческой практике
ПК-31	способностью разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности

2.1 Перечень основных учебных модулей (дисциплин) образовательной программы или их разделов и вопросов, выносимых для проверки на государственном экзамене

Контрольное задание государственного экзамена включает тесты и практические ситуации по следующим дисциплинам.

Модуль 1 (дисциплина 1) Теория организации и организационного проектирования

1. Какому понятию соответствует определение: «целое, образованное согласованием, взаимоподчинением составляющих его частей, элементов»?
 - а) система;
 - б) устойчивость;
 - в) структура
2. Описать систему предполагает
 - а) перечислить входящие в систему элементы;
 - б) определить уровни иерархии системы;
 - в) выявить функцию системы, сформулировать цель, определить совокупность альтернатив ее функционирования.
3. К какому типу систем относится вуз?
 - а) статическая;
 - б) закрытая;
 - в) гетерогенная.
4. Инвариантность структуры предполагает
 - а) структура не меняется;
 - б) меняется, но незначительно;
 - в) меняется постоянно.
5. Какой тип ограничения разнообразия структуры характеризуется как специфические связи между элементами, определяющие возможность изменения одних и невозможность изменения других?
 - а) фиксированные;
 - б) вероятностные;
 - в) промежуточные.
6. Как называется эффект, полученный в результате соединения двух или более систем, который больше или меньше простого сложения потенциалов этих систем?

- а) цепная связь;
- б) синергия;
- в) устойчивость.

7. Какому закону соответствует следующее определение: «каждая система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла»?

- а) самосохранения;
- б) развития;
- в) синергии.

8. Что означает прогресс – прогрессивное развитие?

- а) уменьшение разнообразия системы;
- б) переход системы на более высокий качественный уровень;
- в) увеличение информации, заложенной в структуре системы.

9. В чем проявляется сущность закона синергии?

- а) отражает соотношение различных частей организации;
- б) возможности организации как единого целого отличаются от суммы потенциалов ее отдельных частей;

в) он имеет два противоречивых начала: стабильность и развитие.

10. Какой устойчивостью обладают открытые системы?

- а) системной;
- б) динамической;
- в) статической.

11. Какому типу отбора соответствует отбор новых комбинаций в системе?

- а) матричный при постоянной матрице;
- б) матричный при переменной матрице;
- в) эмерджентный;

12. Что такое синергетические отношения и связи?

- а) специализация;
- б) оптимальность;
- в) управляемость;
- г) устойчивость;
- д) взаимозаменяемость.

13. Какому закону соответствует следующее определение: «всякая система стремится измениться таким образом, чтобы свести к минимуму эффект внешнего воздействия, сохраняя при этом свою качественную определенность»?

- а) закон относительных сопротивлений;
- б) закон самосохранения;
- в) закон равновесия.

14. Какое разделение труда осуществляется в организации по предметному признаку?

- а) вертикальное;
- б) горизонтальное
- в) оба вида разделения.

15. Какому понятию соответствует определение: «совокупность прав руководителя по принятию и реализации управленческих решений в соответствии с их компетенцией»?

- а) иерархия;
- б) полномочия;
- в) подчиненность;
- г) ответственность.

16. Что является объектом организации?

- а) функции;
- б) управление;
- в) производство;

г) проектирование.

17. Какие элементы процесса организации?

а) однозначность задания;

б) цель;

в) время;

г) ресурсы.

18. Какое соотношение является решающим параметром для характеристики организации управления?

а) либерализм-авторитаризм;

б) организация-самоорганизация;

в) открытость-закрытость;

г) делегирование полномочий-централизация власти.

19. Кто является субъектами организации в социально-экономических системах?

а) исполнители в различных подразделениях;

б) менеджеры различных уровней;

в) представители органов государственной власти.

20. Какие из перечисленных способов относятся к организационным методам управления?

а) премирование;

б) регламентирование;

в) инструктирование;

г) нормирование.

21. Каким термином обозначается определение «изменение или преобразование системы в соответствии с новыми условиями и целями деятельности»?

а) адаптация;

б) равновесие;

в) устойчивость;

г) дифференциация.

22. Какое из нижеследующих положений относится к теории организационного потенциала?

а) перестройка организации с четко поставленными целями и средствами;

б) интеграция управленческих процессов с созданием многообразных форм организационного единства;

в) преобразования по цепочке: изменение внешних условий - изменение стратегии фирмы - преобразование структуры.

23. Какому понятию соответствует следующее определение: «периоды, в которых организация принципиально изменяет внутренние ценности и ориентации»?

а) стадии развития;

б) циклы развития.

24. Какой тип организационных структур больше всего соответствует стабильным внешним условиям?

а) органический;

б) механистический;

в) патологический.

25. Какие компоненты относятся к формирующим организационную структуру?

а) уровни иерархии;

б) ресурсы;

в) цели.

Модуль 2 (дисциплина 2) Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

1. Полный набор компетенций и индикаторов поведения, необходимых для успешного выполнения сотрудником его функций, проявляемых в соответствующих ситуациях и времени, для конкретной организации с ее индивидуальными целями и корпоративной культурой
 - 1) модель компетенций
 - 2) профессиональные компетенции
 - 3) компетентность
 - 4) профиль компетенций
 - 5) компетенция
2. Статическая модель предприятия отвечает на вопросы
 - 1) Зачем? Что? Где? Кто? Сколько?
 - 2) Как? Когда? Кому? В каком виде?
3. Обязательные условия инновации:
 - 1) Поиск новых идей
 - 2) Анализ новых идей
 - 3) Инвестиции в инновацию
 - 4) Внедрение новой идеи в систему
 - 5) Получение качественного улучшения системы
4. Модель Европейской Премии Качества базируется на следующих положениях
 - 1) в центре внимания – клиент
 - 2) повышение квалификации и участия персонала
 - 3) процессы и факты
 - 4) непрерывное совершенствование и новаторство
 - 5) руководство и последовательность в достижении целей
5. Инновационные технологии в области управления персоналом - аутплейсмент
6. Процессная модель организации представляет
 - 1) декомпозированную модель бизнес-процессов
 - 2) подразделения предприятия
 - 3) модель компетенций
 - 4) профиль компетенций
 - 5) типологию компетенций
7. Удовлетворенность персонала в модели Премии Российской Федерации в области качества относится в группу
 - 1) возможности
 - 2) результаты
8. Инновация — это
 - 1) разрабатываемое в научно-исследовательском институте новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком
 - 2) внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком.
 - 3) интеллектуальное решение, новое знание
 - 4) результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде усовершенствованного изделия
 - 5) результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового изделия
9. Тип анализа технологических эталонов, заключающийся в сравнении технологических процессов или технологий осуществления различных функций вне связи с конкретной отраслью –
 - 1) функциональный
 - 2) общий
10. Инновационные технологии в области управления персоналом - рекрутмент
11. Способность, необходимая для решения рабочих задач и получения необходимых результатов работы

- 1) модель компетенций
 - 2) профессиональные компетенции
 - 3) компетентность
 - 4) профиль компетенций
 - 5) компетенция
12. Кадровая инновация –
- 1) результат интеллектуальной деятельности, научных исследований в сфере управления персоналом
 - 2) конечный результат внедрения новшества, приводящий к изменению кадровой работы как объекта управления и получению экономического, социального и другого вида эффекта
13. Инновационный Центр И5
- 1) институты
 - 2) инфраструктура
 - 3) инвестиции
 - 4) инновации
 - 5) интеллект
14. Образцы поведения, деловые и личностные качества, знания, умения и навыки, необходимые для выполнения полного объема работ в рамках должности или рабочего места
- 1) модель компетенций
 - 1) профессиональные компетенции
 - 2) компетентность
 - 3) профиль компетенций
 - 4) компетенция
15. Инновационные технологии в области управления персоналом – управление деловой карьерой
16. Уровень развития знаний, умений и навыков которому соответствует специалист, формирующий систему управления персоналом, соответствующую целям и задачам развития компании, инициирующий изменения по ее совершенствованию, осуществляющий контроль за ее функционированием
- 1) корпоративный
 - 2) эталонный
 - 3) оперативный уровень
 - 4) тактический уровень
 - 5) стратегический уровень
17. Излишние или несвойственные функции
- 1) функции, выполняемые подразделением, но не ведущие к выполнению главной цели подразделения
 - 2) функции, выполняемые подразделением, ведущие к выполнению главной цели подразделения
18. Стадии инновационного менеджмента
- 1) планирование инновационной деятельности
 - 2) организация инновационной деятельности
 - 3) мотивация участников инновационного процесса
 - 4) контроль за ходом инновационного процесса
 - 5) регулирование хода инновационного процесса
19. Виды нововведений в управлении персоналом по степени новизны
- 1) абсолютная, относительная, частная
 - 2) изменения на макро-, микроэкономическом уровне
 - 3) результатом является методология управления персоналом, система управления персоналом, технология управления персоналом

- 4) внедряется новый регламент, новая технология, новая структура, новая методика, новая процедура
- 5) нововведение касается персонала организации в целом, отдельных категорий персонала, отдельные коллективы, отдельных сотрудников
- 20. Инновационные технологии в области управления персоналом – премирование на основе показателей
- 21. Список компетенций, точное определение уровня их проявления, относящихся к конкретной должности
 - 1) модель компетенций
 - 2) профессиональные компетенции
 - 3) компетентность
 - 4) профиль компетенций
 - 5) компетенция
- 22. Динамическая модель предприятия отвечает на вопросы
 - 1) Зачем? Что? Где? Кто? Сколько?
 - 2) Как? Когда? Кому? В каком виде?
- 23. Виды профессиональных стандартов
 - 1) национальные
 - 2) отраслевые
 - 3) корпоративные
 - 4) коллективные
 - 5) по новым товарам и услугам
- 24. Элементы структуры управления организацией
 - 1) система целей
 - 2) бизнес-процессы
 - 3) организационная структура
 - 4) финансовая структура
 - 5) информационная структура

25. Инновационные технологии в области управления персоналом – консалтинг

Комплексное задание по дисциплине «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений в управлении персоналом»

Классифицируйте функции службы управления персоналом организации на основные и вспомогательные, выявите необходимые, но невыполняемые функции, а также излишние, т.е. те функции, которые выполняются в данном подразделении, но они не соответствуют целям службы управления персоналом и поэтому должны выполняться в других подразделениях организации.

Рассчитайте удельный вес затрат службы управления персоналом на выполнение основных и вспомогательных функций.

Рассчитайте затраты на необходимые, но невыполняемые функции.

Рассчитайте затраты на выполнение излишних функций.

Определите степень значимости функций.

Оцените результативность функций.

Проанализируйте соответствие уровня затрат и степень важности функций, их результативность. Разработайте рекомендации по усовершенствованию деятельности службы управления персоналом организации.

Последовательность выполнения задания:

1. Классификация функций службы управления персоналом на основные; вспомогательные; несвойственные; необходимые, но не выполняемые.

В таблице 1 представлены функции службы управления персоналом и затраты на их исполнение.

В столбце 4 таблицы 1 условными обозначениями проставьте О – основные функции, В – вспомогательные функции, определите И - излишние, несвойственные функции, Н – необходимые, но не выполняемые функции*.

Т а б л и ц а 1

Формулировка и классификация функций службы управления персоналом

№	Функция	Годовые затраты на осуществление функции, руб	Вид функции	Коэф. результативности
1	2	3	4	5
1	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	14400		0,8
2	<i>Разрабатывать штатное расписание службы управления персоналом</i>	13536		0,9
3	Осуществлять кадровое делопроизводство	66655		0,6
4	<i>Организовывать систему учета отчетности</i>	29768		0,5
5	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	0		0,9
6	Анализировать деятельность службы персонала	0		0,8
7	Осуществлять маркетинг персонала	0		0,6
8	Осуществлять кадровое планирование	30009		0,4
9	<i>Определять потребность в персонале</i>	24250		0,5
10	Выдавать заработную плату сотрудникам	1647		0,8
11	Работать со средствами массовой информации в области продвижения торгового бренда организации	83111		0,2

2. Расчет удельного веса затрат основных и вспомогательных функций

2.1. Расчет удельного веса затрат основных функций

В столбце 2 таблицы 2 записываются основные функции из таблицы 1, в столбце 3 – затраты на их выполнение, в столбце 4 – рассчитывается удельный вес (доля) затрат каждой функции в общих затратах на выполнение основных функций.

Т а б л и ц а 2

Расчет удельного веса затрат основных функций

№п/п	Основные функции	Затраты на выполнение основных функций, руб	Удельный вес затрат на выполнение функции
1	2	3	4
1			
2			
3			
...			
	Итого		1,00

2.2. Расчет удельного веса затрат вспомогательных функций

В столбце 2 таблицы 3 записываются вспомогательные функции из таблицы 1, в столбце 3 – затраты на их выполнение, в столбце 4 – рассчитывается удельный вес (доля) затрат каждой функции в общих затратах на выполнение вспомогательных функций.

Т а б л и ц а 3

Расчет удельного веса затрат вспомогательных функций

№п/ п	Вспомогательные функции	Затраты на выполнение вспомогательных функций, руб	Удельный вес затрат на выполнение функции
1	2	3	4
1			
2			
3			
...			
	Итого		1,00

3. Оценка результативности, выполняемых функций

Коэффициенты результативности функций определяются экспертами на основании показателей результативности каждой функции, итоги оценки заносятся в таблицу 1 столбец 5. Затем рассчитывается среднее значение коэффициента результативности функций. Эталонным значением коэффициента результативности является 1,00.

4. Расчет стоимости функций необходимых, но не выполняемых и излишних функций

4.1. Определение стоимости функций необходимых, но не выполняемых службой управления персоналом

Затраты на выполнение функции рассчитываются по формуле:

$$C = 3П + ОТ_{вн} + З_{ЭВМ} + M_з + НР, \quad (1)$$

где $3П$ – затраты на оплату труда специалистов, руб.;

$ОТ_{вн}$ – отчисления во внебюджетные фонды, руб.;

$З_{ЭВМ}$ – эксплуатационные затраты на ЭВМ, руб.;

$M_з$ – материальные затраты, руб.;

$НР$ – накладные расходы, руб.

Расчет затрат на выполнение функций по формуле (1) осуществляется в табл. 6.

Расчет затрат на заработную плату ($3П$) – таблица 4.

Значения столбцов таблицы 4 и их расчет:

2 столбец – перечень необходимых, но не выполняемых функций.

3 столбец – затраты времени на разовое выполнение функции в часах определяются на основе хронометража рабочего времени.

4 столбец – количество раз выполнения функции в год (12 раз).

5 столбец – годовые временные затраты на выполнение функции в часах. Рассчитываются как произведение времени на выполнение функции в часах и периодичности выполнения функции.

6 столбец – оклад специалиста в год в расчете на функцию. Рассчитывается как произведение оклада в час и годовых временных затрат на выполнение функции. Оклад специалиста в час составляет 120 руб.

7 столбец – премия составляет 20% от оклада, т.е. 20% от столбца 6.

8 столбец – районный коэффициент – уральский коэффициент составляет 15% от суммы оклада и премии.

9 столбец – годовые затраты на оплату труда по рассматриваемой функции. Сумма оклада, премии, выплат по районному коэффициенту.

Т а б л и ц а 4

Расчет затрат на заработную плату

№ п/п	Необходимые, но не выполняемые функции	Временные затраты на разовое выполнение функции, ч	Периодичность выполнения функций, раз в год	Годовые временные затраты на выполнение функции, ч	Оклад специалиста в расчете на функцию, руб в год	Премииальные выплаты	Выплаты по районному коэффициенту	Годовые затраты на оплату труда, руб
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
3								
...								

Расчет в таблице 6:

Результаты расчетов 9 столбца таблицы 4 заносим в столбец 3 таблицы 6.

Расчет отчислений во внебюджетные фонды ($OT_{вн}$) – отчисления во внебюджетные фонды составляют 30% от заработной платы – заносим в столбец 4. таблицы 6.

Расчет эксплуатационных затрат на ЭВМ ($З_{ЭВМ}$) – таблица 5. – результат расчета заносим в столбец 5. таблицы 6.

Стоимость машино-часа на предприятии равна 15 руб. доля времени на выполнение функций с использованием ЭВМ во временных затратах на выполнение функций (из столбца 5 таблицы 4) составляет 95%.

Т а б л и ц а 5

Затраты на использование ЭВМ

	Необходимые, но не выполняемые функции	Время на выполнение функций с использованием ЭВМ, ч	Затраты на выполнение функций с использованием ЭВМ, руб
1	2	3	4
1			
2			
3			
....			

Продолжение расчета в таблице 6:

Расчет материальных затрат (M_3) – результаты расчета заносим в 6 столбец таблицы 6.

Материальные затраты включают в себя затраты на канцелярские товары: бумагу, съемные носители и др. Материальные затраты составляют 20% от оклада, т.е. 20% от значений столбца 3 таблицы 6.

Расчет накладных расходов (HP) – результаты расчета заносим в столбец 7 таблицы 6.

Накладные расходы составляют 35% от затрат на заработную плату.

Годовые затраты на осуществление функции рассчитываются в столбце 8 таблицы 6 как сумма столбцов 3,4,5,6,7.

Т а б л и ц а 6

Расчет годовых затрат на осуществление необходимых, но не выполняемых службой управления персоналом функций

№ п/п	Необходимые, но не выполняемые функции	Затраты на оплату труда, руб. (из столбца 9 таблицы 4)	Отчисления во внебюджетные фонды, руб. (30% от значений столбца 3 таблицы 6)	Затраты на ЭВМ, руб. (из столбца 4 таблицы 5)	Материальные затраты, руб. (20% от значений столбца 3 таблицы 6)	Накладные расходы, руб. (35% от столбца 3 таблицы 6)	Годовые затраты на осуществление функции, руб. (сумма столбцов 3,4,5,6,7 таблицы 6)
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							
...							

4.2. Определение стоимости излишних, несвойственных для службы управления персоналом функций.

В столбце 2 таблицы 7 записываются излишние и несвойственные функции из таблицы 1, в столбце 3 – затраты на их выполнение.

Т а б л и ц а 7

Затраты на выполнение излишних и несвойственных функций

№п/п	Излишние и несвойственные функции	Затраты на выполнение, руб
1	2	3
1		
2		
3		
...		
	Итого	

5. Определение степени значимости основных и вспомогательных функций

Значимость оценивается экспертами, заполняются отдельно две матрицы парных сравнений: одна – для основных и вторая – для вспомогательных функций. Проставьте значения степени значимости, сумма строк должна быть равна 1,00.

Степень значимости рассчитайте как удельный вес баллов значимости по каждой функции.

Т а б л и ц а 8

Экспертная оценка основных функций

Номер функции	Наименование функции	Степень значимости
1		
2		
3		
...		
Итого		1,00

Т а б л и ц а 9

Экспертная оценка вспомогательных функций

Номер функции	Наименование функции	Степень значимости
1		
2		
3		
...		
Итого		1,00

6. Анализ показателей значимости функций службы управления персоналом, удельного веса затрат и коэффициента результативности

Анализ осуществляется на основе таблиц 10 и 11 и на основе рисунка.

Т а б л и ц а 10

Значения коэффициентов основных функций

№ п/п	Наименование функции	Удельный вес значимости функции	Удельный вес затрат на выполнение функции	Уровень результативности функции
1	2	3	4	5
1				
2				
3				
...				

Т а б л и ц а 11

Значения коэффициентов вспомогательных функций

№ п/п	Наименование функции	Удельный вес значимости функции	Удельный вес затрат на выполнение функции	Уровень результативности функции
1	2	3	4	5

1				
2				
3				
...				

Рисунок имеет вид диаграммы, строится отдельно для основных и вспомогательных функций. На оси абсцисс откладываются номера функций, на оси ординат – столбцы, высота, которых над осью, соответствует коэффициентам значимости и удельного веса затрат, под осью – коэффициенту результативности.

Для каждой функции представляется 3 столбца:

над осью абсцисс – показатели значимости функции и удельного веса затрат на выполнение функции;

под осью абсцисс – показатель уровня результативности функции.

7. Анализ таблицы и совмещенной диаграммы, разработка рекомендаций по улучшению деятельности службы управления персоналом.

По основным и вспомогательным функциям анализируется соответствие высоты столбцов значимости и удельного веса затрат по каждой функции и высота столбца коэффициента результативности по отношению к среднему и эталонному показателю.

8. Разработка рекомендаций по улучшению выполнения основных и вспомогательных функций службой управления персоналом осуществляется с учетом следующих требований:

- 1) уровень результативности функции должен стремиться к эталонному значению;
- 2) удельный вес затрат на выполнение функции должен соответствовать показателю ее значимости.

Предложения по совершенствованию должны быть направлены на баланс уровней затрат и значимости функций, предложены мероприятия, направленные на повышение результативности выполнения функций.

Т а б л и ц а 12

Рекомендации по совершенствованию основных функций

№	Функции	Комментарии по поводу значимости, затрат и результативности выполнения функции	Рекомендации по совершенствованию
1	2	3	4
1	Номера функций, у которых уровень затрат превышает уровень значимости:	Уровень затрат на выполнение перечисленных функций превышает уровень значимости этих функций	
2	Номера функций, у которых уровень значимости превышает уровень затрат:...	Уровень затрат на выполнение перечисленных функций ниже уровня их значимости, следовательно, выделяемые на их выполнение, средства, не достаточны	
3	Номера функций, результативность которых ниже	Уровень результативности перечисленных функций низкий	

	среднего уровня:.....		
--	-----------------------	--	--

Т а б л и ц а 13

Рекомендации по совершенствованию вспомогательных функций

№	Функция	Комментарии по поводу значимости, затрат и результативности выполнения функции	Рекомендации по улучшению функции
1	2	3	4
1			
2			
3			

Рекомендации по устранению излишних, несвойственных для службы управления персоналом функций и введению в обязанности службы управления персоналом необходимых, но не выполняемых функций.

Т а б л и ц а 14

Рекомендации по излишним, несвойственным и необходимым, но невыполняемым функциям

№	Функция	Стоимость функций	Рекомендации
1	2	3	5
1	Номера излишних функций:.....	Затраты на выполнение излишних и несвойственных функций составляют руб	
2	Номера необходимых, но не выполняемых функций:.....	Стоимость необходимых, но не выполняемых функцийруб	

9. Формулирование ожидаемых эффектов от реализации рекомендаций

	Ожидаемые эффекты
1	2
1	
2	
3	

Контрольные вопросы:

1. С какой целью проводится функционально-стоимостной анализ?
2. Что понимается под значимостью функций службы управления персоналом при проведении функционально-стоимостного анализа?
3. Что понимается под результативностью функций службы управления персоналом?
4. Для чего выполняется расчет удельного веса затрат функций?
5. Для чего выполняется расчет коэффициента значимости функций?
6. Какие функции относятся к основным, какие – к вспомогательным?
7. Какие функции относятся к излишним?

8. Как должны соотноситься коэффициенты значимости и удельного веса затрат в результате усовершенствований?

Модуль 3 (дисциплина 3) Теория и практика кадровой политики государства и организации

1. Роль и значение кадровой политики в рамках целей и задач организации.
 2. Типы кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная.
 3. Виды кадровой политики по отношению к внешней среде организации.
 4. Принципы, элементы и основные этапы построения кадровой политики организации.
 5. Кадровые решения как средство реализации кадровой политики
 6. Взаимосвязь кадровой политики со стратегическим управлением персоналом. Виды кадровых стратегий.
 7. Кадровая политика на этапе роста организации: привлечение и набор кандидатов, оценка кандидатов при приеме на работу, адаптация персонала.
 8. Кадровая политика на этапе стабилизации организации: оценка эффективности труда работников, формирование кадрового резерва, планирование карьеры, обучение, мотивационная система.
 9. Кадровая политика в ситуации кризиса: организационно-кадровый аудит организации, управление конфликтами, мягкие формы сокращения персонала, аутплейсмент.
 10. Оценка эффективности кадровых решений и работы кадровой службы.
 11. Роль и значение кадровой политики в рамках целей и задач организации.
 12. Взаимосвязь кадровой политики со стратегическим управлением персоналом. Виды кадровых стратегий.
3. Установите соответствие между названиями концепций и их составляющими:
- | | |
|------------------------------------|--|
| Управление персоналом | <ul style="list-style-type: none"> - непрерывное обучение персонала; - создание условий труда и корпоративной культуры, позволяющих реализовать потенциал работника; |
| Управление человеческими ресурсами | <ul style="list-style-type: none"> - привлечение лучшей по качеству рабочей силы; - узкая специализация и ограниченная ответственность за порученную работу; - централизованная кадровая функция. |
4. Информация о массовом высвобождении персонала должна быть представлена работникам, профсоюзам и районным службам занятости не менее чем за
 - А) 1 месяц
 - Б) 2 месяца
 - В) 3 месяца
 - Г) не имеет значения.
 5. Построить схему организационной структуры системы управления персоналом организации, имея в виду, что крупные организации имеют весь набор функциональных подразделений, входящих в службу управления персоналом

5. Типы кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная.
6. Кадровая политика на этапе роста организации: привлечение и набор кандидатов, оценка кандидатов при приеме на работу, адаптация персонала.
7. Антикризисное управление персоналом направлено на разрешение кризиса, обусловленного:
 - а) ликвидацией предприятия либо сокращением его численности
 - б) несчастными случаями на предприятии
 - в) трудовыми спорами индивидуальными и коллективными
 - г) всеми вышеперечисленными.
8. Если организация готова принять на работу любого специалиста без учета опыта работы в этой или другой родственной организации, в ней реализуется кадровая политика:
 - а) открытая
 - б) закрытая
 - в) рациональная
 - г) иррациональная.
9. Кейс

Дмитрий Уваров, два года назад ставший начальником отдела, впервые за это время заболел и не смог выйти на работу. И, как назло, именно сегодня, когда ему нужно решить с управляющим массу важных вопросов. Множество мыслей крутилось у него в голове. Что сейчас происходит в отделе? Как сотрудники обойдутся без него? Почему ему никто не звонит, не советует? Когда он был в отпуске, Филатов, правда, выполнял за него кое-какие дела из так называемых обычных, оставляя действительно важные до его возвращения, но ведь тогда было лето - затишье. Может быть, следует подумать о заместителе?

Уваров впервые задумался об этом, и, хотя это было не слишком приятно, он продолжал мысленно анализировать ситуацию.

Какими полномочиями должен обладать временно исполняющий обязанности?

Где он может получить опыт? У него и своих дел хватает, станет ли он вообще напрягаться ради одного раза?

Кто будет выполнять работу Филатова, если тот, допустим, будет замещать его, Уварова?

Обладает ли временно исполняющий обязанности правом подписи?

Кто будет отвечать, если временно исполняющий обязанности ошибется, примет неверное решение?

Найдет ли Филатов общий язык с остальными сотрудниками? Может быть, лучше - Рогов, он общительней?

А от следующей мысли у Уварова даже температура подскочила.

Что будет, если Рогов прекрасно справится с обязанностями начальника отдела, справится не хуже его самого? Тем более, он недавно был на стажировке и успешно работает со сложными компьютерными программами.

Может, не стоит слушать врача и выйти на работу?

Уваров почувствовал себя хуже и решил, что обдумает все позже...

Задание:

10. Проанализируйте и охарактеризуйте сложившуюся в отделе ситуацию в терминах менеджмента.
11. Постарайтесь ответить на вопросы, возникшие у Д. Уварова, и аргументируйте свои ответы.
12. Как бы вы оценили стиль руководства Д. Уварова?
13. Проанализируйте достоинства и недостатки следующих альтернативных вариантов замещения: штатное замещение;
временное исполнение обязанностей по совместительству.
14. Виды кадровой политики по отношению к внешней среде организации.

15. Кадровая политика на этапе стабилизации организации: оценка эффективности труда работников, формирование кадрового резерва, планирование карьеры, обучение, мотивационная система.

16. Управление человеческими ресурсами акцентирует внимание на:

- а) стратегических аспектах принятия кадровых решений
- б) оперативной работе с кадрами
- в) трудовой мотивации персонала
- г) подборе и расстановке кадров.

17. Кадровая политика - это:

- а) кадровый потенциал предприятия
- б) совокупность принципов, методов и форм работы с персоналом
- в) инновационные технологии в работе с персоналом
- г) мероприятия по мобилизации персонала.

18. Кейс

Петр Андреев работает начальником отдела маркетинга в компании, торгующей компьютерами и переживающей не лучшие времена. Рынок насыщен, конкуренция обостряется, объем продаж падает. В его команде торговых представителей заняты, в основном, люди в возрасте 25 - 30 лет, не имеющие семьи. Чтобы удержать и привлечь новых клиентов, всем им приходится работать много, а часто и по выходным.

Некоторое время назад Андреев взял на работу в отдел опытного специалиста по маркетингу компьютерной техники тридцатисемилетнюю Екатерину Макарову, которая в одиночку воспитывает шестилетнего сына.

Работая достаточно много, Макарова все же не в состоянии отдавать делу более 45 часов в неделю и жертвовать выходными. Остальные (не имеющие детей) работают больше и потому недовольны ею. В конце концов она перестает поспевать за всеми, показатели ее работы ниже и менеджер группы сбыта 29-летняя Инна Сидорова требует от Андреева уволить Макарову.

Как поступить Андрееву? Конечно, компания не может позволить себе держать недостаточно активных сотрудников, особенно когда необходимо максимально сокращать издержки, но, с другой стороны, Андреев уверен, что Макарова хороший специалист и заслуживает лучшего отношения. Сам будучи отцом двух детей, он прекрасно понимает, как нелегко ей приходится. Кроме того, руководство компании не раз говорило о том, как важны для его сотрудников семейные ценности. Останутся ли эти утверждения только словами?

Задание: 1) Проанализируйте сложившуюся ситуацию и определите характер конфликта.

2) Какие альтернативы можно предложить для решения описанной проблемы?

3) Какое решение проблемы приняли бы вы на месте Андреева? Ответ аргументируйте.

19. Принципы, элементы и основные этапы построения кадровой политики организации.

20. Кадровая политика в ситуации кризиса: организационно-кадровый аудит организации, управление конфликтами, мягкие формы сокращения персонала, аутплейсмент.

21. Кадровые службы, располагающие средствами диагностики кадровой ситуации и оказания экстренной помощи, реализуют кадровую политику:

- а) активную
- б) реактивную
- в) превентивную
- г) пассивную.

20. Активная кадровая политика может быть рациональная и _____

21. Разработать проект программы адаптации персонала: «Введение в организацию», «Введение в подразделение», «Введение в должность» (на выбор).

22. Кадровые решения как средство реализации кадровой политики

23. Оценка эффективности кадровых решений и работы кадровой службы.

24..... кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации.

25. Превентивная кадровая политика основывается на том, что:

А) руководство организации осведомлено о персонале на уровне информационной справки о нем

Б) в системе планирования кадровые проблемы выделяются и рассматриваются специально, намечаются пути их решения

В) в системе планирования содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в персонале

Г) в системе планирования кадрового развития присутствуют краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный прогнозы потребности в персонале.

26. Практическая ситуация

«Построение карьерограммы для менеджера».

Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Управление персоналом». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Задание

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

27. Кейс

В связи с участвовавшими конфликтами в одном из филиалов коммерческого банка по распоряжению его руководителя специалистом-психологом было проведено социометрическое исследование работников, в результате которого были получены данные, представленные в социоматрице 2.

№ п/п	Фамилия	Критерии			
		С кем бы вы хотели работать в одну смену?		С кем бы вы не хотели работать в одну смену?	
		Кого выбрала?	Кто выбрал ее?	Кого отвергла?	Кто отверг ее?
1	Иванова	2,8	2,3,4,6,7,8	7	5
2	Петренко	1,3	1,3	-	-
3	Соколова	1,2	2	4	4
4	Никольская	1,5	-	3	3
5	Федорова	6	4,6	1	-
6	Васильева	1,5	5	7	-
7	Гордеева	1	-	8	1,6,8
8	Тимошина	1	1	7	7
9	Данилова	10	10	-	-
10	Исаева	9	9	-	-
11	Гаврикова	-	-	-	-

На основе этих данных требуется:

1. Вычислить социометрические статусы и расположить сотрудниц филиала в порядке убывания статуса.

2. Определить иерархическую структуру группы (лидеры, предпочитаемые, отверженные, изолированные).

3. В связи с открытием нового филиала возникла производственная необходимость перевести в него двух человек на постоянную работу. Кого бы вы (в качестве руководителя) перевели, исходя из социометрических статусов, при условии равноценности кандидатур в прочих отношениях.

28. Описать собственный личностный опыт прохождения адаптации специалистом (руководителем).

29. Составить профессиональное резюме для участия в предварительном отборе кандидатов на должность менеджера по персоналу.

30. На основе концепции «Аутплейсмент» разработать Положение о социально-психологической поддержке увольняемого персонала в организации.

31. Практическая ситуация. В организации был проведен аудит кадрового состава и кадрового потенциала по следующей схеме:

А) Аудит кадрового состава:

- укомплектованность кадрового состава в целом и по уровням управления, обеспеченность персоналом технологического процесса;
- соответствие уровня подготовленности персонала требованиям деятельности;
- структура кадрового состава в соответствии с требованиями технологии и классификатором должностей;
- структура кадрового состава по социально-демографическим характеристикам;
- уровень обеспеченности персоналом по подразделениям, уровням управления, типам деятельности;
- текучесть кадров.

Б) Аудит кадрового потенциала:

- основная ориентация управленческого персонала;
- распределение управленческих ролей;
- инновационный потенциал;
- способность к обучению;
- наличие лидерских качеств у управленческого персонала и специалистов;
- удовлетворенность должностным статусом;
- ориентация на должностной рост;
- оценка кадрового резерва.

Задание

Составьте свой пример Аудиторского заключения о проведении кадрового аудита».

Модуль 4 (дисциплина 4) Современные проблемы управления персоналом

1. Основными функциями подсистемы развития персонала являются:

- 1) Разработка стратегии управления персоналом;
- 2) Работа с кадровым резервом;
- 3) Переподготовка и повышение квалификации работников;
- 4) Планирование и контроль деловой карьеры;
- 5) Планирование и прогнозирование персонала;
- 6) Организация трудовых отношений.

2. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- 1) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- 2) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- 3) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

3. Принцип комплексности в системе управления персоналом подразумевает:

- 1) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
- 2) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;

- 3) ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.
4. Маркетинг персонала – это...
5. Своевременное принятие и выполнение решений, за определённое время, которое затрачено на сбор и обработку информации в управлении называют - ...
6. Современные концепции управления персоналом базируются:
- 1) в основном на принципах и методах административного управления;
 - 2) только на возрастающей роли личности работника;
 - 3) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;
 - 4) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.
7. По основанию «уровень осознанности правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий» выделяют следующие типы кадровой политики
- 1) пассивная
 - 2) открытая
 - 3) закрытая
 - 4) реактивная
 - 5) активная
 - 6) превентивная
8. Углубленное разделение труда в аппарате управления для концентрации отдельных однородных работ в определенном функциональном подразделении предполагает принцип
- 1) пропорциональности ;
 - 2) специализации;
 - 3) прямооточности;
 - 4) непрерывности.
9. Процесс, посредством которого предприятие выбирает из списка претендентов тех людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда- это...
10. Поведение, которое представляет собой в основном реакции на различные внутренние и внешние стимулы - это...
11. Абсентеизм в поведении сотрудников проявляется в следующих действиях:
- 1) Низкой мотивации
 - 2) Отсутствию лояльности по отношению к руководству компании
 - 3) Немотивированных прогулах
 - 4) Опозданиях при выходе на работу
12. Система мер по аутплейсменту должна применяться в компании:
- 1) для поддержания позитивного имиджа компании;
 - 2) для привлечения новых сотрудников для работы в компании;
 - 3) для снижения уровня конфликтности в подразделениях;
 - 4) для оптимизации кадровой политики в компании
13. Методы оценки функционирования служб управления персоналом, при котором мнения обобщаются письменно с помощью анкет для выражения реакции работников на кадровую политику работодателя, характеристики работы и т.д., это:
- а) оценка согласно ответам на вопросник;
 - б) статистический подход к оценке;
 - в) оценки текучести кадров и абсентеизма;
 - г) оценка, базирующаяся на обзоре мнений.
14. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации – это...
15. Профессиональная демотивация или профессиональная деструкция – это...

16. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- 1) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;
- 2) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- 3) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

17. Современные концепции управления персоналом базируются:

- 1) в основном на принципах и методах административного управления;
- 2) только на возрастающей роли личности работника;
- 3) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;
- 4) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

18. Система мер по аутплейсменту должна применяться в компании:

- 1) для поддержания позитивного имиджа компании;
- 2) для привлечения новых сотрудников для работы в компании;
- 3) для снижения уровня конфликтности в подразделениях;
- 4) для оптимизации кадровой политики в компании

19. Процесс, посредством которого предприятие выбирает из списка претендентов тех людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда-это...

20. Своевременное принятие и выполнение решений, за определённое время, которое затрачено на сбор и обработку информации в управлении называют - ...

2.2 Критерии выставления оценок на государственном экзамене

Вопросы билета государственного экзамена включают четыре теста, определяющие глубину теоретической профессиональной подготовки обучающегося и одну практическую ситуацию, выявляющую практические навыки принимать оптимальные решения в сфере управления персоналом и оценивать последствия от принятого решения.

Каждый вопрос билета оценивается отдельно. За ответ каждого вопроса государственного экзамена членами экзаменационной комиссии выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В тесте по одной дисциплине имеется пять вариантов заданий. Оценка выставляется в зависимости от числа правильных ответов: правильные ответы на пять тестов – оценка «отлично», на четыре теста – «хорошо», на три теста – «удовлетворительно», на два и один – «неудовлетворительно».

Практическая ситуация оценивается следующим образом: правильный ход решения; принято оптимальное управленческое решение; правильно дана оценка последствий от принятого решения – «отлично»; правильный ход решения; принято оптимальное управленческое решение; не правильно оценены последствия от принятого решения – «хорошо»; правильный ход решения; не принято оптимальное управленческое решение; нет оценки последствий от принятого решения – «удовлетворительно»; неправильный ход решения; не принято оптимальное управленческое решение; нет оценки последствий от принятого решения – «неудовлетворительно».

Итоговую оценку студенту выставляет председатель экзаменационной комиссии по направлению 38.04.03. «Управление персоналом». В состав комиссии входят председатель ГАК, ведущие преподаватели циклов.

Итоговая оценка за государственный экзамен выставляется:

- «отлично» – если за практическую ситуацию и за три и более тестов выставлена оценка «отлично», остальные на «хорошо» и нет оценки «удовлетворительно»; выполнившему все этапы функционально-стоимостного анализа службы управления персоналом, сформулировавшему проблемы и предложившему пути решения каждой проблемы;

- «хорошо» – если за практическую ситуацию выставлена оценка «отлично» или «хорошо», а за тесты не ниже чем «хорошо»; выполнившему все этапы функционально-стоимостного анализа службы управления персоналом, сформулировавшему проблемы и предложившему пути решения нескольких проблем;

- «удовлетворительно» – если практическая ситуация оценена на «хорошо» или на «удовлетворительно»; а тесты на «хорошо», «удовлетворительно»; выполнившему все этапы функционально-стоимостного анализа службы управления персоналом, сформулировавшему проблемы и предложившему пути решения только одной проблемы;

- «неудовлетворительно» – если тесты или практическая ситуация в билете оценены на две оценки «неудовлетворительно», распределившему функции на основные, вспомогательные, необходимые, но не выполняемые, излишние; рассчитавшему затраты на их выполнение, сформулировавшему проблемы, но не предложившему пути решения их решения;

Если за одну из дисциплин студентом получена оценка «неудовлетворительно», то итоговый результат государственного экзамена не может быть оценен выше чем на «**удовлетворительно**». В случае получения магистрантом неудовлетворительной оценки повторная аттестация осуществляется в порядке, предусмотренным Положением Минобрнауки РФ об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений РФ.

2.3 Порядок проведения экзамена

К государственному экзамену допускаются обучающиеся, успешно завершившие в полном объеме освоение образовательной программы по направлению 38.04.03. Управление персоналом и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом. При условии успешного прохождения экзамена обучающийся допускается к выполнению и защите выпускной квалификационной работы, входящей в государственную итоговую аттестацию.

Форма проведения экзамена – письменные ответы на вопросы билета государственного экзамена. Сдача государственного экзамена проводится на открытом заседании экзаменационной комиссии по направлению 38.04.03. Управление персоналом с участием всего состава. Обучающиеся заходят в аудиторию, берут билет государственного экзамена и рассаживаются по одному за отдельной партой. В течение двух академических часов магистранты оформляют экзаменационные ответы на специальных университетских бланках, после чего сдают листы с ответами и билет государственного экзамена и покидают аудиторию. Обучающимся и лицам, привлекаемым к государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

3. Требования к выпускной квалификационной работе

По итогам выпускной квалификационной работы проверяется степень освоения выпускником следующих компетенций:

Код	Содержание
Общепрофессиональные компетенции (ОПК)	
ОПК-2	руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-3	владение комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом
ОПК-5	способностью создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные

	решения
ОПК-6	способностью использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии
ОПК-7	владение современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности
ОПК-8	
ОПК-9	способность оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления по формированию и развитию трудовых ресурсов и отдельной организации
ОПК-11	Умение выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом
Профессиональные компетенции (ПК)	
ПК-1	умением 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
ПК-2	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации
ПК-3	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала
ПК-4	умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации
ПК-10	умение разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом
ПК-11	умением выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели
ПК-21	умением выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновать систему мер по их практической реализации
ПК-25	умением проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения
ПК-30	владением навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом, способностью и умением формировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом, разработанную на основе новейших методов и методик в данной области, и эффективно реализовывать ее в управленческой практике
ПК-31	способностью разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности

3.1 Вид выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа должна быть выполнена как самостоятельная и законченная научно-исследовательская работа в виде магистерской диссертации в период прохождения практики и выполнения научно-исследовательской работы и представляет собой самостоятельную и логически завершённую выпускную квалификационную работу, связанную с решением задач следующих видов деятельности: организационно-управленческой и экономической, аналитической и консультационной, научно-исследовательской и педагогической, проектной, социально-психологической.

3.2 Структура выпускной квалификационной работ и требования к ее содержанию

Рабочий план НИР и ВКР разрабатывается обучающимся на основании темы исследования. Первоначальный вариант рабочего плана должен отражать основную идею исследования; предварительно сформулированные основные разделы и подразделы; тезисно описывать содержание подразделов. Первоначальный вариант рабочего плана по мере выполнения НИР может меняться, корректироваться. Окончательный вариант рабочего плана по существу представляет собой оглавление ВКР. Рабочий план должен быть динамичным и допускать различные тактические изменения в ходе выполнения ВКР (Табл.6).

Рабочий план выполнения ВКР

Таблица 6

1	В данном разделе планируется исследовать, проанализировать теоретические положения, изучить, рассмотреть, обобщить	Выполнить к
1.1		
1.2		
2	В данном разделе планируется рассмотреть, рассчитать, определить, проанализировать, выявить, установить, описать взаимосвязи, сделать выводы, предложить	Выполнить к
2.1		
2.2		
.....		

Требования к содержанию, объему и структуре выпускной квалификационной работы определяются с учетом требований, изложенных в Порядке проведения государственной итоговой аттестации по программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636.

Выпускная квалификационная работа должна отвечать следующим требованиям:

- 1) авторская самостоятельность;
- 2) полнота исследования;
- 3) дискуссионность;
- 4) высокий теоретический уровень;
- 5) доказательность, убедительность аргументации;
- 6) научность;
- 7) внутренняя логическая связь, последовательность изложения;
- 8) грамотное изложение.

Выпускная квалификационная работа относится к разряду учебно-исследовательской работы, в основе которой лежит анализ уже известных решений. Ее научный уровень должен отвечать программе обучения. Выполнение ВКР служит свидетельством, что автор научился самостоятельно вести научный поиск, выявлять профессиональные проблемы, знать наиболее общие методы и приемы их решения. При выполнении ВКР обучающиеся должны показать свое умение излагать специальную информацию, формулировать выводы, научно аргументировать и защищать свою точку зрения, знать содержание научной литературы в выбранной области исследования, в т.ч. зарубежной, оценивать степень достоверности фактов, гипотез, выводов.

Содержание ВКР составляет принципиально новый материал, включающий описание новых фактов, явлений, закономерностей или обобщение ранее известных научных позиций или представление их в новом аспекте. Содержание ВКР отражает исходные предпосылки научных исследований, его ход, полученные результаты. В содержании выпускной квалификационной работы должны быть приведены аргументы в пользу предлагаемой концепции. Противоречащие точки зрения должны быть подвергнуты всестороннему анализу и критической оценке. Дискуссионный и полемический материал является обязательными элементами ВКР.

Поскольку магистерская диссертация является итоговой квалификационной работой, ее оценивают не только по теоретической научной ценности, актуальности темы и прикладному значению полученных результатов, но и по уровню общеметодической подготовки этого научного труда, что прежде всего находит отражение в его структуре.

Структура ВКР – это последовательность расположения ее основных частей, к которым относят основной текст (т.е. разделы и параграфы), а также части ее справочно-сопроводительного аппарата. Объем ВКР должен быть подготовлен в пределах 130 страниц печатного текста без списка информационных источников и приложений.

Структура ВКР должна обеспечивать внутреннюю логическую связь, чтобы наиболее убедительно раскрыть индивидуальность обучающегося. Типовая структура ВКР обучающегося включает в себя пояснительную записку, автореферат и презентационную часть.

Структура пояснительной записки ВКР состоит из следующих основных элементов:

- титульный лист;
- задание по подготовке ВКР;
- календарный план;
- чистый лист со штампом (основная надпись);
- аннотация;
- содержание (см приложение);
- введение;
- постановка задачи исследования;
- основная часть ВКР:
 - Теоретические основы исследования;
 - Расчетно-аналитическая часть;
 - Проектно-исследовательская часть;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения (основные и справочные).

Структура автореферата ВКР:

- титульный лист;
- чистый лист со штампом (основная надпись);
- содержание;
- основная часть:
 - актуальность;
 - степень разработанности проблемы;
 - цель и задачи;
 - область исследования;
 - объект и предмет исследования;
 - метод исследования;
 - теоретические и методологические основы;
 - информационная база исследования;
 - решаемые задачи;
 - основные результаты исследования;
 - практическая значимость;
 - основные положения и результаты, выносимые на защиту ВКР;
 - основные выводы и предложения;
 - публикации по теме исследования.

Деление на разделы и подразделы должно служить логике раскрытия темы. Названия разделов необходимо формулировать так, чтобы они представляли собой только один из аспектов темы и название должно отражать эту подчиненность.

Выполнение в логической последовательности разделов и подразделов ВКР позволит обучающемуся выполнить работу качественно и закончить в директивные сроки.

Стиль изложения должен быть грамотным и научным. Недопустимо использовать без особой необходимости (например, при цитировании) разговорных выражений, подмены научных терминов их бытовыми аналогами. При описании тех или иных процессов, явлений не стоит прибегать к приемам художественной речи, злоупотреблять метафорами. Научный стиль изложения предполагает точность, ясность и краткость. Иногда стремление приблизиться к научному стилю выражается в излишне громоздком изложении положений работы, что чаще всего свидетельствует о неясности мысли, усложняет понимание того, что на самом деле хотел сказать автор и из достоинства работы превращается в ее недостаток.

Как правило, при выполнении научных исследований повествование ведется от имени третьего лица («Автор считает необходимым», «По мнению автора»).

В ней отражаются тема и назначение выпускной квалификационной работы; объект и предмет исследования; поставленные задачи; методы их решения; предмет защиты.

Введение содержит в сжатой форме актуальность, практическую значимость, цель, задачи, предмет и объект исследования, фундаментальные положения, обоснованию которых посвящена выпускная квалификационная работа, научный результат, новизну.

При изложении введения обучающийся должен избрать тезисный стиль и постановочную форму. По качеству и содержательности введения судят о степени компетентности обучающегося, его знаний освещаемой проблемы в выпускной квалификационной работе, составляют мнение о характере работы в целом.

Объем введения 3-4 страницы. Окончательный вариант введения пишется, как правило, после написания основной части.

Обоснование актуальности выбранной темы – начальный этап любого исследования. И то, как обучающийся умеет выбрать тему на стадии НИР и насколько правильно он ее понимает и оценивает с точки зрения своевременности, характеризует его научную зрелость и профессиональную подготовленность.

Освещение актуальности не должно быть многословным. Нужно показать главное – суть проблемной ситуации, из чего и будет видна актуальность темы. Актуальность может быть определена как значимость, важность, приоритетность среди других тем.

Изложение актуальности целесообразно осуществлять путем перечисления всех относящихся к теме фактов (для НИР и выпускной квалификационной работы 4-5), формулируемых в творительном падеже. Например. Актуальность темы исследования обусловлена несколькими принципиальными моментами:

- во-первых,... недостаточностью, несовершенством действующей системы...;
- во-вторых, наличием пробелов ..., которые ...;
- в-третьих, увеличением..., которое... ;
- в-четвертых, потребностью в осмыслении;
- в-пятых, возрастающей ролью...;
- в-шестых, необходимостью внедрения инноваций в ...;

После выявления актуальности выбранной темы проводится оценка степени разработанности проблемы, где следует акцентировать внимание на основных работах отечественных исследователей и практиках, посвященных ее решению.

Позитивным моментом является обращение к трудам зарубежных ученых, изданных как в России, так и за рубежом.

Целесообразно дифференцировать авторов по кругу проблем (например, теоретические основы, оценка практического опыта).

Важно иметь в виду, что в этом разделе ВКР (и аналогичном разделе автореферата) приводятся только те авторы, на которых имеются ссылки в работе, чьи труды представлены в Списке литературы.

Затем формулируются цели и задачи исследования, которые предстоит решать в соответствии с темой. Цель исследования представляет собой конечный результат его

проведения. То есть то, что автор планировал получить. Она не может состоять в исследовании (ради исследования!), анализе (это метод), рассмотрении и т. п., но в получении каких-либо теоретических выводов и практических рекомендаций, разработке чего-то нового в теории, науке и практике. Например, развитие методологических (методических) подходов.

Для достижения цели автор ставит задачи – конкретные императивы, отвечающие на вопрос, что нужно сделать для того, чтобы цель была достигнута. Это обычно делается в форме перечисления (определить..., выявить..., охарактеризовать..., установить..., разработать... и т.п.). В каждом подразделе, как правило, решается одна задача. Нецелесообразно ставить задачу «проанализировать», так как данная формулировка в качестве решения предполагает всего лишь применение общенаучного метода анализа, что само по себе не имеет никакой научно-практической ценности.

В составе задач должны быть обязательно задачи теоретического плана (например, уточнение и дополнение содержания определенной категории управления), аналитического (анализ современной практики) и прикладного характера (разработка мер, моделей, методик, рекомендаций). Например, разработать..., развивать. Таким образом, цель предполагает разрешение проблемы исследования, а задачи определяют разные подходы в их разрешении.

Далее формулируются объект и предмет исследования. Объект исследования – это область, в пределах которой существует исследуемая проблема: организация, виды деятельности, система показателей, закономерностей, связей, отношений и т.д. Формулировка предмета исследования направлена на выделение из объекта исследования более узкой и конкретной области исследования. Объект и предмет исследования как категории научного процесса соотносятся между собой как общее и частное. Предмет исследования определяет тему выпускной квалификационной работы. Если объект – это область деятельности, то предмет – это изучаемый процесс в рамках объекта исследования.

После этого необходимо показать методологическую, теоретическую и эмпирическую основу ВКР, её новизну, сформулировать положения, выносимые на защиту, обосновать теоретическую и практическую значимость исследования.

Методологическая основа исследования должна быть адекватна сложности поставленных цели и задач исследования.

Наряду с общенаучными методами исследования (диалектический, историко-логический и др.), должны быть в комплексе применены специальные методы (в числе наиболее востребованных: методы компаративного, экономико-статистического анализа, организационного моделирования, экспертных оценок, интервью, «дерева целей», сценарный, программно-целевой).

Метод компаративного анализа необходим для выявления общего и особенного в: условиях и факторах, детерминирующих состояние и тенденции развития исследуемых объектов управления (регионов, муниципальных образований, отдельных компонентов их социально-экономических систем – секторов, отраслей, видов экономической деятельности, государственных и муниципальных предприятий и учреждений); содержании процессов и структуре механизмов государственного и муниципального управления в различных субъектах и муниципальных образованиях РФ, зарубежных странах.

Метод экономико-статистического анализа позволяет решить ряд задач, в том числе: определить тренды развития процессов жизнедеятельности социально-экономической системы региона, муниципального образования; установить зависимости результатов тех или иных видов деятельности (например, инвестиционной, инновационной и др.) от количественных характеристик условий и факторов их детерминирующих; установить уровни социально-экономического развития субъектов РФ, муниципальных образований и др.

Применение метода организационного моделирования даст возможность разработать структурную композицию (состав элементов, их функции, связи между ними)

механизма государственного (муниципального) управления исследуемым объектом управления, обосновать алгоритмы использования тех или иных методов и инструментов управления.

Методы экспертных оценок, интервью позволят, используя оценки ведущих ученых и практиков в исследуемой области управления, повысить уровень обоснованности рекомендаций по решению неструктурированных и слабоструктурированных проблем.

Применение метода «дерева целей» даст возможность структурировать целевую функцию государственного (муниципального) управления исследуемым объектом, выявить иерархию и установить взаимосвязи его задач.

Сценарный подход необходим для обоснования вариантов действий органов государственной власти и местного самоуправления, учитывающих особенности: экономической политики, реализуемой властями (страны, субъекта РФ, муниципального образования); разных фаз экономического цикла (подъем, кризис и др.).

Программно-целевой метод позволит сконцентрировать ресурсы и обеспечить их комплексное использование на ключевых направлениях развития объекта управления. И другие методы исследования, которые могут быть использованы в НИР и ВКР.

Информационная база исследования должна быть разнообразной. Ее компонентами являются: статистические данные, материалы федеральных, региональных и местных органов власти, монографии и статьи в научных журналах, материалы научных конференций, данные, полученные лично автором в процессе, например, анкетирования, ресурсы сети Интернет).

Подраздел «Научная новизна результатов диссертации» должен содержать положения, раскрывающие отличия полученных автором результатов от уже известных. Научные положения – это четкие теоретические формулировки научных результатов, идей, констатирующие свойства предмета исследования, учитывающие пути, способы их реализации. Например, впервые предлагается... ранее не применявшийся... оригинальный... модифицированный. Научная новизна – признак, который определяется понятием «впервые». Оценка научной новизны исследования означает выявления первенства обучающегося в исследовании темы.

В подразделе «Теоретическая значимость работы» делается акцент на результаты, полученные при решении задач теоретического плана. Пример формулировки научных результатов: изучено и уточнено определение..., разработана концепция..., разработана совокупность требований к..., разработан методический инструментарий..., разработана модель...

В подразделе «Практическая значимость работы» акцент делается на востребованность ее результатов в практической деятельности региона, муниципалитета, учреждения, организации, имеющих непосредственное отношение к объекту и предмету исследования. Практическая значимость свидетельствует о перспективности использования конечного результата исследования и в других областях, с той или иной целью.

Подраздел «Апробация и внедрение результатов работы» может содержать информацию, во-первых, об участии автора в работе научно-практических конференций (с указанием их полного названия, места и года проведения); во-вторых, о публикациях, в которых отражены результаты исследования; в-третьих, о Справках о внедрении результатов исследования, полученных из учреждений, организаций, имеющих отношение к объекту и предмету исследования (с указанием их полного названия).

В данном разделе представляется обзор основных положений, теорий, методологических и методических основ. Это отражает умение обучающегося систематизировать существующие разработки, критически их рассматривать, выделять существенное, оценивать опыт других авторов, определять главное с позиций настоящего времени, аргументировать собственное мнение. Теоретическая часть является обоснованием будущих авторских разработок, т.к. позволяет выбрать методологию и методику анализа проблемы.

В данном разделе на основе изучения имеющейся отечественной и зарубежной научной и специальной литературы по исследуемой проблеме, а также нормативных материалов рекомендуется рассмотреть краткую историю, основных авторов в данной области исследования, принятые понятия и определения, классификации, степень проработанности проблемы за рубежом и в России, проанализировать конкретный материал по избранной теме, собранный во время НИР и работы над выпускной квалификационной работой. Раздел должен содержать рассмотрение и оценку различных теоретических концепций, взглядов, методических подходов к решению рассматриваемой проблемы. Анализируя существующий понятийный аппарат в исследуемой области, автор представляет свою трактовку определенных понятий (авторское определение), критикует существующие.

При освещении исследуемой проблемы не допускается пересказывания содержания учебников, учебных пособий, монографий, интернет-ресурсов. Изучение истории вопроса и анализ его современного состояния осуществляется непосредственно при работе с научной литературой (монографиями, учебниками, статьями в периодических изданиях, тезисами докладов, библиографическими, информационными, реферативными изданиями и т.д.). Это – начальная часть НИР и ВКР. Следует обратить внимание, что обзор следует делать только по выбранной теме, а не по тематике.

Важно найти правильные ориентиры при поиске информационных источников по теме. Как правило, ориентирами являются грамотно сформулированные гипотеза и цель исследования. При этом сбор теоретической информации ведется ретроспективно – от современных источников к более старым. Кроме того, изучение материала нужно начинать с наиболее фундаментальных работ. В дальнейшем необходимо продолжить поиск теоретических источников в направлении от общего к частному, т.е. от базисных положений к более конкретным.

Целесообразно обращаться к источникам, авторы которых обладают максимальным научным авторитетом в данной области. Задача обучаемого самостоятельно определить позицию, которая опиралась бы на все современное, передовое, что можно почерпнуть из различных источников.

Критический обзор литературы, характеризующий теоретические основы исследуемой проблемы, позволит выделить главное и существенное в современном состоянии изученности темы, оценить ранее сделанное другими исследователями и сформировать границы будущего исследования. Например, в настоящее время в российских и зарубежных публикациях существует много подходов...; по мнению Иванова И.И...; Сидоров С.С., анализируя... приводит...; достаточно справедливо высказывание Петрова П.П., о том, что...; Дж. Стинг утверждает...; в работе Гидельмана Л.Д. встречаются следующие рассуждения...; Гуськов Г.Г. выделяет наиболее часто встречающиеся...; таким образом, изучение показало...

В результате анализа научных трудов должно быть сформулировано своё конструктивное отношение к известным законам, процессам, принципам, терминологии, принятой по тематике исследования, что в дальнейшем может рассматриваться как вклад в развитие теории вопроса.

Логическим завершением работы с научной информацией является констатация состояния проблемы, степени изученности и разработки на настоящий момент. Следовательно, нужно четко и ясно охарактеризовать состояние проблемы: в виде нерешенного вопроса или ситуации, уточнения теоретической или практической цели и т.п. Информация, полученная из информационных источников, может использоваться в тексте ВКР прямо или косвенно. Косвенно – либо внутри авторского текста в переработанном виде, либо в виде пересказа в произвольной форме содержания источника со ссылкой на него, но без кавычек. Если в тексте используются прямые цитаты, их следует обязательно брать в кавычки и давать ссылку. Цитаты позволяют с максимальной точностью передать авторскую мысль с целью ее дальнейшего использования для обоснования своих доводов

или для полемики с автором. Цитаты привлекают и для иллюстрации собственных суждений.

Обучающийся высказывает свою точку зрения на проработанные теоретические вопросы. В процессе изучения всех литературных источников обучающийся должен найти сходство и различия точек зрения авторов, дать их анализ, критически оценить и обосновать свою позицию по исследуемой проблеме. Свою сформированную концепцию обучающийся иллюстрирует статистическим материалом по объекту исследования, представленным в виде схем, диаграмм, таблиц и т.п. При этом обучающемуся необходимо обратить внимание на ряд требований:

- в оценке точек зрения и обосновании собственной позиции необходимо делать акцент на авторство. Для этого нужно начинать предложения, в которых что-то резюмируется или доказывается с оборотов речи: «по мнению автора ВКР», «на взгляд автора ВКР», «автор полагает, что» и др.;

- недопустимо в оценке точек зрения использовать чужие выводы, забывая сделать ссылку на источник.

Раздел должен заканчиваться выводами.

Данный раздел определяется объектом исследования. Анализ тенденций развития организации, регионов, муниципальных образований и результатов практического использования методологических подходов и методических инструментов. Раздел должен содержать общее описание объекта исследования; анализ изучаемой практической проблемы; фактические данные объекта исследования, обработанные с помощью современных методик и представленные в виде аналитических выкладок; приводятся расчеты отдельных показателей, в качестве характеристик объекта исследования; приводится обоснование последующих разработок. В нем должен быть анализ, а не поверхностное описание. Результаты анализа должны стать основой для проектно-исследовательской части выпускной квалификационной работы.

Информационная база исследования дополняет теоретическую использованием статистических материалов, отчетов органов государственной, региональной, ведомственной статистики, научных институтов, электронных сборников, размещенных в сети Интернет (например, Интернет-сайтов крупных отраслевых компаний, сайта Министерства промышленности и торговли РФ, РБ и т.д.). К информационной базе исследования относится и любая статистическая и оперативная отчетность объекта исследования. Сбор фактического материала – один из наиболее ответственных этапов подготовки выпускной квалификационной работы. От того, насколько правильно и полно собран фактический материал, во многом зависит своевременное и качественное выполнение НИР и ВКР. Поэтому, прежде чем приступить к сбору материала, обучающемуся совместно с научным руководителем необходимо тщательно продумать, какой именно фактический материал необходим для НИР и выпускной квалификационной работы.

В течение учебной, научно-исследовательской и преддипломной практик обучающийся должен собрать статистический материал для проведения исследования в рамках темы, сделать необходимые выписки из служебной документации организации, учреждения, изучить действующие инструкции, методические указания, нормативные документы, постановления, регламентирующие работу объекта исследования и т.п. Собранный материал должен быть оценен с точки зрения его достоверности и достаточности для выполнения НИР и ВКР.

На основе методики анализа выявляется практическое состояние проблемы исследуемого объекта и сравнивается с теоретическими исследованиями. Обработку материалов необходимо проводить с помощью современных методов анализа, программных продуктов, сравнительного, диагностического, системно-логического, программно-целевого анализа и математических методов.

Анализ по проблеме исследования должен быть комплексный, системный, с сопоставлением исходных (фактических) данных и статистической отчетности,

представляющий интерес с точки зрения проводимого исследования. Анализ должен выявить положительные моменты функционирования объекта исследования за определенный отрезок времени, а также имеющиеся недостатки и их влияние на предмет исследования.

Завершается расчетно-аналитическая часть констатацией фактов, которые характеризуют нерешенность вопросов, и обоснованием необходимости разработки методики, модели и т.п. по модернизации, совершенствованию, улучшению функционирования исследуемого объекта. Раздел должен заканчиваться выводами.

Состав задач, решаемых в этом разделе, отличается достаточным разнообразием.

1. Выявление общего и особенного в российской и зарубежной практике государственного, муниципального управления (осуществляется сопоставление форм, методов и инструментов управления, используемых органами федерального, регионального и местного уровней в России и органами управления аналогичных уровней в зарубежных странах).

2. Выявление общего и особенного в российской региональной практике государственного, муниципального управления (осуществляется сопоставление форм, методов и инструментов управления, используемых органами государственной власти разных субъектов РФ, органами местного самоуправления разных муниципальных образований).

3. Выявление инноваций в современной практике государственного, муниципального управления.

4. Установление зависимостей результатов функционирования объектов государственного, муниципального управления от количественных характеристик условий и факторов их детерминирующих.

5. Выявление тенденций развития объектов (регионов, муниципальных образований, отдельных компонентов их социально-экономических систем – секторов, отраслей, видов экономической деятельности) государственного, муниципального управления.

6. Оценка уровня развития объектов государственного, муниципального управления.

7. Установление и оценка сильных и слабых сторон объекта государственного (муниципального) управления, возможностей и угроз, формируемых в его внешней среде.

Данный раздел представляет собой разработку новых научных идей, концепций, положений, методологического аппарата для их реализации, апробировании авторских разработок на практике. В нем даются рекомендации по решению изучаемой проблемы.

При разработке этого раздела обучающийся должен учесть системность подхода с точки зрения взаимосвязанности поставленных задач; комплексности предложений с точки зрения тактических и стратегических целей объекта исследования; методологию изложенную в теоретической части; согласованность интересов работников и собственников объекта исследования, сообщества граждан, проживающих на той или иной территории, государства в целом, принцип динамичности, предполагающий корректировку в связи с изменившимися условиями; методологический подход и исходные принципы, положения, которые были изложены в теоретической части.

Проектно-исследовательская часть ВКР может быть выполнена в форме инвестиционного проекта, организационного проекта, методологического проекта. Опираясь на обоснования и выводы теоретической и аналитической частей и на постановку задачи исследования, разрабатываются модели, методики, алгоритмы, структуры, функциональные и информационные схемы и т.д.; обосновываются рекомендации по решению поставленной проблемы для рассматриваемого объекта; намечаются пути использования скрытых резервов и устранения недостатков их решения, принимаемые обучающимися, проводятся с целью повышения эффективности функционирования объекта исследования; ликвидации негативных ситуаций и причин, их вызывающих; совершенствования различных процессов, существующих в исследуемом объекте;

аргументации выдвигаемых предложений; поиска путей, механизмов и средств их реализации в практику объекта исследования.

Рекомендации, методики, алгоритмы, модели и схемы должны быть изложены подробно и обстоятельно, с необходимой степенью детализации и конкретности, также отражать решение поставленных задач. Предложения должны быть доведены до конкретных методик, рекомендации до разработки конкретных форм документов. Внося предложения, целесообразно предлагать несколько вариантов решения проблемы. Следует проанализировать каждый из вариантов, выбрать оптимальный, спрогнозировать положительные результаты, предложить мероприятия по минимизации рисков негативных последствий.

Реальность проектных решений обосновывается практической целесообразностью. Обучающиеся должны обосновать предлагаемые решения с точки профессиональной значимости. Раздел завершается выводами.

Количество выводов по каждому разделу может быть 3-5 и содержать новые сведения; оценку соответствия результатов поставленным целям, задачам, проблеме исследования. Например, проведенные исследования позволяют сделать выводы, представляющие научную новизну и практическую ценность. Например, «Разделяя точку зрения классиков..., автор выдвигает и обосновывает...»; «Предлагается принципиально новая...»; «Теоретический анализ подтверждает...»; «В рамках общей проблемы исследованы вопросы...», «На основе исследования...», «Таким образом, разработана и обоснована...».

Заключение ВКР - это тезисное изложение содержания и результатов работы.

В заключении должно содержаться следующее:

- актуальность изученной проблемы;
- научная новизна;
- практическая целесообразность применяемых методов, методик, методологии;
- краткое описание решенных задач;
- сжатая формулировка основных выводов, полученных в результате исследования;
- степень внедрения на объекте исследования;
- перспективность предложенного подхода;
- перечисление, самостоятельно проделанных обучающимся, этапов в процессе

НИР;

- перечень результатов исследования, выносимых на защиту.

Объем заключения 3-5 страниц.

Список литературы включает все материалы, использованные при выполнении НИР и написании выпускной квалификационной работы: законодательную базу, нормативные акты, монографии, статьи, периодические издания, методические материалы, данные эмпирических и прикладных исследований (статистические данные, качественные интервью), материалы Интернет-сайтов и т.д. (не менее 100 наименований).

В него следует включать только те источники, которые были реально использованы и на которые имеются ссылки в тексте ВКР.

В приложения могут быть вынесены формы документов, содержащие анализ различных процессов, расчетные материалы (при значительном объеме вычислительных работ), а также другие материалы, использование которых в текстовой части нарушает логическую стройность изложения. В качестве приложения могут быть включены таблицы; иллюстрации; распечатка с ЭВМ; новые методики; документы, используемые в организациях; материалы вспомогательного характера.

Объем приложений определяется обучающимся при согласовании с научным руководителем. Все приложения должны быть пронумерованы и на них должны быть ссылки по тексту.

Цель написания автореферата – досрочное ознакомление председателя и членов ГЭК, рецензента, руководителя объекта исследования с содержанием и результатами выпускной квалификационной работы.

Последовательность изложения ВКР в автореферате следующая:

- обосновывается актуальность темы исследования;
- перечисляются авторы, которые занимались проблемами по теме выпускной квалификационной работы; указываются какие именно проблемы являются дискуссионными и не освещаются в научной литературе;
- приводится формулировка цели, задач, объекта и предмета исследования, метод исследования;
- по пунктам перечисляются основные научные результаты, которые выносятся на защиту;
- раскрывается практическая значимость работы, для каких объектов можно использовать результаты;
- кратко излагаются основные положения и результаты, которые выносятся на защиту;
- заканчивается автореферат перечислением основных выводов и предложений по теме исследования;

– приводится перечень публикаций по теме исследования;

Объем автореферата не более 15 страниц.

Структура презентационной части:

- титульный лист;
- объект, предмет исследования, цель, задачи;
- актуальность, новизна, значимость;
- материал исследования по 1,2,3 частям ВКР;
- перечень положений и результатов, выносимых на защиту.

Презентационная часть может быть представлена в виде рисунков, схем, графиков, диаграмм, таблиц и др., которые должны наглядно подтверждать изложенный в тексте ВКР материал. Обучающийся должен продумать и согласовать с научным руководителем выпускной квалификационной работы, какой именно материал проиллюстрировать. Содержание презентационной части должно помочь обучающемуся логично и лаконично построить свою защиту. Объем презентационной части не должен превышать 25 листов формата А4.

3.3 Примерная тематика и порядок утверждения тем выпускных квалификационных работ

1. Обучение и развитие персонала как фактор повышения конкурентоспособности предприятия (на примере...).

2. Формирование корпоративной культуры и ее роль в управлении персоналом (на примере...).

3. Совершенствование методов аттестации персонала предприятия (на примере...).

4. Основные направления социально-психологической помощи и поддержки безработных (на примере Астраханского городского Центра занятости).

5. Эффективность современных подходов к подбору персонала (на примере ...).

6. Эффективность подбора персонала через кадровые агентства (на примере кадровых агентств...).

7. Использование современных управленческих инноваций (психологического анализа и др.) для повышения эффективности профессиональной деятельности сотрудников банка (на примере ...).

8. Особенности стимулирования и мотивации персонала на предприятиях в сфере обслуживания (на примере...).

9. Аттестация как метод оценки работников предприятия (на примере...).

10. Соблюдение прав трудящихся на предприятиях (на примере...).
11. Социальная политика на предприятии и ее роль в трудовой активности коллектива (на примере ...).
12. Корпоративная культура как инструмент кадровой политики (на примере ...).
13. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации: оценка и факторы ее определяющие (на примере ...).
14. Основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом работников промышленных предприятий (на примере ...).
15. Оптимизация социально-профессиональной и квалификационной структуры предприятия (на примере ...).
16. Роль внутрифирменного обучения в развитии человеческого капитала предприятия (на примере ...).
17. Формирование лояльности молодых специалистов (на примере...).
18. Технологии отбора персонала в организации (на примере...).
19. Оценка персонала как основа принятия управленческих решений (на примере...).
20. Оценка результативности труда персонала (на примере...).
21. Оценка и диагностика эффективности труда персонала в организации (на примере...).
22. Использование методов стимулирования для решения задач кадровой политики (на примере...).
23. Факторы, влияющие на эффективность труда рабочих на крупных промышленных предприятиях (на примере ...).
24. Особенности адаптации молодых специалистов в силовых структурах (на примере...).
25. Основные направления стабилизации трудового коллектива в ЖКХ.
26. Компенсационный пакет как инструмент повышения мотивации персонала коммерческого банка (на примере ...).
27. Использование модели компетенций в системе подбора персонала отдела продаж (на примере ...).
28. Особенности мотивации и стимулирования персонала на промышленных предприятиях (на примере...).
29. Использование компетентностного подхода для оценки потребности в обучении персонала (на примере ...).
30. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала (на примере ...).
31. Система обучения персонала организации как фактор повышения качества человеческого капитала (на примере ...).
32. Формирование мотивационного профиля персонала (на примере ...).
33. Развитие и управление карьерой работника в условиях инновационной экономики (на примере ...).
34. Влияние организационной культуры на мотивацию и стимулирование труда в организации (на примере малого предприятия ...).
35. Социальная защита работников в условиях экономической нестабильности (на примере ...).
36. Методы подбора персонала в кадровом агентстве (на примере ...).
37. Современные методы стимулирования персонала на предприятии (на примере ...).
38. Корпоративный университет в системе обучения специалистов Сбербанка России (на примере...).
39. Роль инновационных методов стимулирования и мотивации персонала в стабилизации кадрового состава предприятий (на примере ...).
40. Специфика обучения муниципальных служащих (на примере...).

41. Анализ соответствия стратегии управления персоналом стратегии развития организации.
42. Применение системы сбалансированных показателей (ССП) в реализации стратегии управления развитием персонала предприятия (на примере...).
43. Анализ и идентификация способов удержания и развития наиболее ценных сотрудников в организации (на примере...).
44. Характеристика и развитие элементов системы организационного обучения в компании (на примере...).
45. Идентификация ключевых компетенций и динамических способностей организации (на примере...).
46. Управление развитием организационной культурой на основе ее диагностики и оценки (на примере...).
47. Оценка эффективности системы монетарного и немонетарного мотивирования персонала (на примере...).
48. Сравнение и оценка эффективности различных подходов к созданию системы управления корпоративными знаниями (на примере...).
49. Оценка результатов деятельности сотрудника в целях повышения эффективности его труда (на примере...).
50. Анализ и оценка моделей и механизмов оплаты труда на предприятии (на примере...).
51. Анализ современных подходов к построению компенсационных пакетов на предприятиях (на примере...).
52. Управление талантами в организации (на примере...).
53. Оценка и повышение эффективности инвестиций, вложенных в человеческий капитал (на примере...).
54. Управление знаниями как важнейшая задача HR-департамента (на примере...).
55. Обоснование методов обеспечения максимальной эффективности взаимодействия HR-службы с рекрутинговыми агентствами (на примере...).
56. Диагностика и идентификация лучших практик управления человеческим капиталом в российских и зарубежных компаниях.
57. Оценка и выбор методов привлечения и развития молодых специалистов (на примере...).
58. Формирование и интеграция политики управления персоналом с бизнес-стратегией компании (на примере...).
59. Формирование эффективной стратегии управления персоналом в организации (на примере...).
60. Обоснование выбора карьерной стратегии в зависимости от типа личности.
61. Диагностика уровня профессионального развития топ-менеджмента фирмы.
62. Исследование и выбор возможностей интеграции интересов бизнеса и общественных потребностей в свете концепции общих ценностей.
63. Роль и влияние участия в социальных сетях для развития бренда и личной эффективности топ-менеджмента современных компаний.
64. Применение семантических кластеров в управлении персоналом.
65. Применение корпоративной «дорожной карты» как инновационного метода в управлении знаниями в организации.
66. Управленческая команда как основной источник динамических способностей организации (на примере...).
67. Основные механизмы повышения эффективности труда персонала.
68. Оценка эффективности мотивационной системы в организации.
69. Роль менеджера (руководителя) в формировании и развитии принципов организационного (корпоративного) поведения.
70. Бюджетирование и бизнес планирование кадровых служб.

71.Мониторинг персонала как основной механизм поддержания адекватной кадровой политики.

72.Высвобождение персонала как инструмент стратегического управления организации.

73.Организация деятельности службы управления персоналом и оценка ее эффективности.

74.Социальная направленность инновационных технологий в управлении персоналом.

75.Технологии PR-деятельности в управлении персоналом (на примере деятельности конкретной организации).

76.Аудит персонала и его роль в развитии организации.

77.Формы и методы реализации инноваций в кадровой работе.

78.Специфика управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации.

79.Организационные методы управления стрессами.

80.Пути совершенствования организации работы с кадровыми документами (на примере конкретного предприятия).

3.4 Порядок выполнения и представления в государственную экзаменационную комиссию выпускной квалификационной работы

К защите выпускной квалификационной работы допускаются выпускники, выполнившие требования учебного плана, НИР, представившие ВКР в установленный срок и успешно прошедшие процедуру экспертной оценки (предзащиту, рецензирование, оценку-отзыв научного руководителя).

Все ВКР подлежат обязательной проверке системой «Антиплагиат» для определения оригинальности авторского текста, объема заимствования, в том числе содержательного, и выявления источников неправомерных заимствований. Доля авторского текста в ВКР должна быть для обучающихся не ниже 80 %.

По результатам проверки формируется отчет по проверке ВКР на плагиат. Форма отчета определяется используемой для проверки системой. Типовая форма отчета приведена в приложении 12.

Результаты проверки подлежат обязательному анализу со стороны научного руководителя ВКР, который отражает результаты проверки и приводит обоснованное мнение о достоверности и оригинальности работы в своем отзыве, особенно в случае если процент заимствований выше порогового значения (20%).

За три недели до защиты выпускной квалификационной работы обучающийся обязан пройти предзащиту и получить «Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы».

Состав комиссии на предварительную защиту из числа высококвалифицированных преподавателей утверждается на заседании выпускающей кафедры за месяц до предзащиты ВКР.

На предзащиту обучающийся должен представить:

- законченную пояснительную записку ВКР;
- законченный автореферат;
- презентационную часть на листах формата А4;
- типовую форму отчета на «Антиплагиат»;
- заключение руководителя ВКР о допуске обучающегося на предзащиту;
- доклад.

Алгоритм предзащиты:

Шаг 1. Обучающийся докладывает по иллюстративному материалу и автореферату (не зачитывая текст доклада) о результатах ВКР в течение 12 – 15 мин.

Шаг 2. Члены комиссии задают вопросы, на которые обучающийся должен ответить.

Шаг 3. Члены комиссии обосновывают обучающемуся результат предзащиты, который может быть положительным или отрицательным.

Шаг 4. Члены комиссии высказывают свои замечания и рекомендации, которые обучающийся обсуждает после предзащиты со своим научным руководителем НИР и ВКР.

При положительном результате членами комиссии заполняется и подписывается трафаретный бланк «Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы». Это означает, что ВКР при устранении высказанных замечаний и при учете пожеланий комиссии может быть представлена на внешнее рецензирование и к защите.

При отрицательном результате предзащиты «Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы» членами комиссии не подписывается. Это означает, что ВКР в представленном варианте не может быть направлена на внешнее рецензирование. Обучающийся должен устранить замечания, учесть рекомендации и снова представить ВКР второй раз на предварительный просмотр.

На основании результатов предзащиты на выпускающей кафедре составляется график защит с указанием даты и очередности. Этот график утверждается заведующим кафедрой и имеет директивный характер.

Нормоконтроль ВКР осуществляет нормоконтролер, функцией которого является консультирование выпускников по правилам оформления выпускной квалификационной работы и контроль соответствия оформления ВКР предъявляемым требованиям. Нормоконтролера назначает заведующий кафедрой и утверждается приказом УГАТУ.

Обучающийся должен представить нормоконтролеру следующий комплект документов не позднее 3 дней до даты защиты ВКР.

- Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы.
- Отзыв научного руководителя.
- Рецензию.
- Справку о результатах внедрения, если имеется .
- Сброшюрованную пояснительную записку.
- Сброшюрованный автореферат.
- Сброшюрованную презентационную часть.
- Сведения о трудоустройстве .

Весь комплект документов должен быть:

- а) грамотно и полностью оформлен,
- б) иметь все печати и подписи лиц, которые ответственны за содержание, полноту, степень готовности ВКР (кроме утверждающей подписи заведующего кафедрой).

Нормоконтролер, руководствуясь нормативными документами, проверяет весь представленный комплект документов. Если все соответствует стандартам и нормативным документам, нормоконтролер подписывает пояснительную записку и автореферат. В противном случае возвращает весь комплект на доработку.

Заведующий кафедрой для допуска обучающегося к защите изучает содержание основных представленных документов и утверждает пояснительную записку, автореферат.

Комплект документов представляется обучающимся заведующему кафедрой за три дня до защиты и должен содержать тот же комплект документов, которые представляются нормоконтролеру.

В трафаретном бланке «Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы» указывается фамилия, имя, отчество обучающегося, состав комиссии, тема ВКР. После просмотра ВКР комиссия делает заключение о том, что ВКР

соответствует (или не соответствует) заданию, выполнена (или нет) в требуемом объеме, и допускает (не допускает) обучающегося к защите, а также информация о том, куда (место работы рецензента), кому (ФИО и должность рецензента) и в какие сроки ВКР направляется на внешнее рецензирование. Срок предъявления на внешнюю рецензию – не ранее следующего дня после успешной предзащиты.

Акт предварительного просмотра выпускной квалификационной работы обязательно подписывается всеми членами комиссии, указывается дата прохождения предварительного просмотра.

Для получения объективной оценки, выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат рецензированию специалистами в соответствующей области.

Для проведения рецензирования выпускной квалификационной работы указанная работа направляется организацией одному или нескольким рецензентам из числа лиц, не являющихся работниками кафедры, либо факультета (института), либо организации, в которой выполнена выпускная квалификационная работа. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и представляет в организацию письменную рецензию на указанную работу.

Внешних рецензентов назначает заведующий кафедрой. Список внешних рецензентов утверждается в начале учебного года на заседании кафедры и НМС.

Сведения о рецензентах обучающийся представляет в соответствии с графиком итоговой аттестации. Состав рецензентов утверждается на заседании выпускающей кафедры и учебным управлением УГАТУ.

Если выпускная квалификационная работа имеет комплексный характер, она направляется организацией нескольким рецензентам.

Обучающиеся на рецензию представляют пояснительную записку, автореферат и презентационный материал. После внимательного знакомства с ними рецензенты оценивают качество проведенного исследования; соответствие выполненной ВКР заданию; соответствие представленной информации в пояснительной записке и в презентационном материале; репрезентативность полученных результатов; полноту отражения проблемных вопросов; корректность постановки задач исследования и пути их решения; соответствие описанных во введении, заключении и в выводах параметров текстуальному изложению; соответствие темы ВКР направлению подготовки, соответствие текста пояснительной записки, автореферата и презентации.

Рецензия должна носить критический характер. В ней должны быть отражены следующие моменты:

- соответствие ВКР направлению подготовки;
- актуальность темы исследования и ее связь с реальными потребностями в изучении данной проблемы;
- оценка предмета защиты;
- наличие сознательного подхода к использованным теоретическим положениям;
- полнота и глубина ВКР;
- степень достоверности и обоснованности положений, выводов, рекомендаций, сформулированных в ВКР;
- степень новизны и оригинальности, принятых в ВКР решений;
- использование в ВКР передового опыта и новейших достижений;
- практическая значимость;
- полнота обоснования целесообразности выносимых на защиту положений;
- оценка соответствия заданию на ВКР, структуры ВКР;

– оценка пояснительной записки, автореферата и презентационной части (оформление, стиль и язык изложения материала ВКР, грамотность, соответствие их требованиям ГОСТов, ЕСКД и ЕСТД);

– анализ недостатков ВКР, в частности, указываются отступления от логики исследования, грамотности изложения материала, выявляются фактические ошибки и т. п. (критические замечания отражаются рецензентом в обязательном порядке);

- в заключении указывается рекомендуемая оценка работы по пятибалльной системе, целесообразность продолжения работы над данной темой в аспирантуре и рекомендации по присвоению квалификации магистра по направлению подготовки 38.04.04. государственное и муниципальное управление.

Содержание рецензии на ВКР доводится до сведения ее автора до получения допуска к защите с тем, чтобы он мог заранее подготовить ответы по существу сделанных рецензентом замечаний (принять или аргументировано их отвести).

Рецензент подписывает рецензию и титульный лист пояснительной записки, проставляет дату подписания рецензии (не позднее, чем за два дня до даты подписания отзыва). Подпись рецензента и в рецензии и на титульном листе обязательно заверяется печатью организации.

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы научный руководитель выпускной квалификационной работы представляет письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы. В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися научный руководитель выпускной квалификационной работы представляет в организацию отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

После окончательного оформления выпускной квалификационной работы и презентационного материала руководитель ВКР заполняет трафаретный бланк «Отзыв». В нем всесторонне характеризуется качество ВКР; актуальность темы исследования; отмечаются положительные стороны; обосновывается актуальность и принципиальное отличие от ранее разработанных аналогов; особо подчеркиваются оригинальные решения, практическая ценность; оценивается логика перехода от раздела к разделу; авторство в проведении исследований и полученных результатах; характеризуется дисциплинированность обучающегося и выполнение НИР и ВКР в соответствии с графиком, добросовестность; определяется степень самостоятельности, активности, творческого и оригинального подхода; уровень теоретической подготовленности, степень полноты освещения и проработки вопросов; степень оригинальности авторского текста, уровень заимствований; степень грамотности оформления пояснительной записки, автореферата и презентационного материала ВКР.

В заключении руководитель особое внимание обращает на отмеченные ранее недостатки, которые обучающийся не устранил; мотивирует возможность или нецелесообразность представления ВКР в Государственную экзаменационную комиссию (ГЭК) и присвоения степени «магистр».

В отзыве руководителя не указывается рекомендуемая оценка за ВКР.

Научный руководитель ВКР обязательно подписывает отзыв и проставляет дату (не позднее, чем за день до даты подписания нормоконтролером).

Справку о результатах внедрения выдают организации или учреждения, в которых обучающийся проходил преддипломную практику и которые считают практическую значимость исследования.

В справке обосновывается практическая ценность, сроки внедрения, что конкретно будет внедряться или уже внедрено. Точность и достоверность информации в этом документе подтверждается подписью руководителя и заверяется печатью.

Обучающийся должен не только выполнить качественно ВКР, но и уметь ее защитить. Успешная защита основана на хорошо подготовленном докладе. Доклад должен быть кратким, содержательным, точным. Формулировки в докладе – обоснованными и лаконичными. Доклад должен быть приближен максимально к тексту. Поэтому в докладе используется информация из пояснительной записки, автореферата и презентационного материала. Использование в докладе информации, которой нет в ВКР недопустимо.

На предзащите и защите не следует зачитывать текст доклада. Доклад должен быть построен в той последовательности, которая соответствует логике иллюстративного материала.

Компьютерная презентация (КП) с использованием компьютерной программы Microsoft Power Point – это наиболее распространенный в настоящее время вид представления презентационной части ВКР на защите. Не следует увлекаться эффектами анимации. Динамическая анимация эффектна тогда, когда в процессе доклада происходит логическая трансформация существующего в предлагаемое.

Рейтинг ВКР определяют члены ГЭК экспертным путем на своих заседаниях по комплексу критериев, представленных в таблице 7.

Таблица 7

Критерии оценки рейтинга ВКР	
Критерии	Рейтинг (баллы)
1. Уровень теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы	0.....5
2. Качество и соответствие методики исследования поставленной проблеме	0.....5
3. Полнота, системность, многовариантность подходов к решению проблемы	0.....5
4. Результативность решения конкретной научной и практической прикладной задачи	
5. Актуальность	0.....5
6. Возможность применить полученные результаты в научных исследованиях, практической работе или в учебном процессе;	0.....5
7. Логическая структура темы исследования с точки зрения соответствия между целями, содержанием и результатами работы	0.....5
8. Разноплановость, полнота и разнообразие иллюстраций	0.....5
9. Качество доклада на защите ВКР (четкость и грамотность построение доклада с точки зрения стиля и логики изложения, умение пользоваться профессиональными терминами, качество демонстрационного материала и т.д.)	0.....5
10. Исчерпывающие ответы на вопросы членов ЭК и замечания рецензента	0.....5
11. Вклад автора (собственная – компиляция, % уникальности ВКР при оценке на плагиат)	0.....5
12. Количество публикаций по работе, выступления магистранта на научных конференциях;	0.....5
13. Заключение рецензента и его содержание;	0.....5
14. Рекомендации на конкурс ВКР	Нет (0) Да

	(5)
15. Рекомендации в аспирантуру	Нет (0) Да (5)
Итого:	

3.5 Порядок защиты выпускной квалификационной работы

Защита ВКР проходит на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии. В состав ГЭК входят председатель ГЭК, члены комиссии и технический секретарь. Заседания ГЭК проводятся согласно графику итоговой аттестации, утвержденному ректором университета, но не позднее 30 июня. На заседания ГЭК приглашаются консультанты и научные руководители ВКР, рецензенты, обучающиеся, работодатели, родственники.

Обучающимся и лицам, привлекаемым к государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

Обучающийся имеет право защищать ВКР на иностранном языке. В этом случае обучающийся должен представить презентационную часть, автореферат и доклад каждому члену ГЭК на русском языке.

При выполнении и защите ВКР обучающийся должен продемонстрировать соответствие своей подготовки в части теоретических знаний, профессиональных умений и навыков требованиям федерального государственного стандарта высшего образования:

- знание и понимание теоретических проблем по теме ВКР;
- владение современными методами поиска, обработки и использования информации в ВКР;
- владение методами учебно-исследовательской деятельности, включая:
 - Изучение и анализ источников и литературы;
 - Умение ставить и решать исследовательские задачи по теме ВКР;
 - Умение делать выводы теоретического и (или) практического характера на основании полученных результатов;
 - Умение организовать и провести эксперимент (опыт);
 - Умение планировать собственную деятельность по выполнению работы;
- владение культурой мышления, способами правильного изложения и оформления полученных результатов в устной и письменной речи;

Выпускная работа должна позволять судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы, рекомендации.

Работа выполняется, оформляется и защищается строго индивидуально.

Порядок защиты ВКР:

1. Председатель открывает каждое заседание ГЭК. На первом заседании объявляет приказ ректора о составе ГЭК.

2. Обучающийся приглашается на защиту.

3. Технический секретарь дает справку об обучающимся, зачитывает тему ВКР.

– фамилию, имя, отчество;

– успеваемость – средний балл;

– характеристику деловых качеств обучающегося.

4. Обучающийся делает доклад (регламент доклада 12 ... 15 минут).

5. Председатель ГЭК представляет возможность задать вопросы каждому члену ГЭК. Обучающийся должен лаконично и правильно ответить на каждый заданный вопрос.

6. Председатель ГЭК предоставляет возможность присутствующим задать вопросы, на которые обучающийся должен ответить.

7. Председатель ГЭК сам задает вопросы, на которые обучающийся должен полно и исчерпывающе ответить.

8. Технический секретарь знакомит председателя и членов ГЭК с рецензией, отзывом и отчетом по проверке ВКР на плагиат. Оглашаются также поступившие на ВКР отзы-

вы предприятий, учреждений и отдельных лиц; сведения о результатах внедрения ВКР; сведения о публикациях результатов проведенных в ВКР исследований.

9. Обучающийся предоставляется заключительное слово, в котором он должен ответить на замечания рецензента, а также может ответить на замечания, сделанные во время выступлений членов ГЭК и присутствующих.

10. Председатель ГЭК объявляет об окончании защиты обучающегося.

11. С разрешения председателя ГЭК по желанию могут выступить присутствующие.

12. Процедура повторяется с шага 2-11 для каждого обучающегося.

13. После прослушивания всех обучающихся председатель ГЭК объявляет перерыв для закрытого обсуждения результатов каждой защиты ВКР; заполнения документов членами ГЭК и председателем ГЭК; принятия решений об оценке и присвоении квалификации магистра, выдачи красных дипломов и дальнейшего обучения в аспирантуре. На данное заседание могут быть приглашены для участия в обсуждении руководители и рецензенты ВКР. Оформляется постановление ГЭК, которое подписывает председатель и технический секретарь.

14. Приглашаются все участники заседания ГЭК для объявления результатов защиты ВКР. Председатель оглашает оценки, решения о присвоении квалификации магистра, красных дипломов, продолжении обучения в магистратуре. Отмечает тех обучающихся, у которых ВКР и защита были высокого качества, оригинальными, а также тех обучающихся, у которых были существенные недостатки в ВКР.

15. В тех случаях, когда защита ВКР признается неудовлетворительной, ГЭК устанавливает, может ли обучающийся представить к повторной защите ту же ВКР с доработкой, или же он обязан разработать новую тему, которая утверждается на заседании выпускающей кафедры.

3.6 Критерии выставления оценок (соответствия уровня подготовки выпускника требованиям ФГОС ВО)

Государственная итоговая аттестация предполагает комплексную интегральную оценку всех компетенций, целостно характеризующих готовность обучающегося образовательной организации высшего образования, осваивающего образовательную программу магистратуры, к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.03. Управление персоналом.

Результаты защиты квалификационной работы определяются на закрытом заседании ГЭК с учетом мнения научного руководителя и рецензентов по окончании защиты оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов, голос председателя ГЭК является решающим. Оценки объявляются в тот же день после оформления протокола заседания ГЭК.

Выпускная квалификационная работа и ее защита должны отвечать следующим требованиям:

1. Актуальность и обоснованность выбранной темы исследования.
2. Соответствие содержания Работы проблеме и задачам исследования (разработки).
3. Обоснованность (теоретических и практических) выводов, сделанных в Работе;
4. Полнота анализа источников и литературы по проблеме исследования (наличие достаточного библиографического списка, наличие в списке основополагающих работ по теме исследования).
5. Владение предметом исследования (определяется по выступлению обучающегося и его ответам на заданные вопросы).
6. Соответствие гипотезы исследования требованиям:

- 1) непротиворечивости;
- 2) соответствия фактам;
- 3) необходимости доказательства, дискуссионность (утверждение не должно быть очевидным, банальным);
- 4) проверяемости (наличие возможности практической проверки гипотезы исследования);
- 5) возможной простоты формулировки.
7. Соответствие педагогического эксперимента гипотезе исследования.
8. Объективная новизна (элементы новизны теоретического или практического характера).
9. Практическая значимость.
10. Культура речи обучающегося.
11. Информационная культура обучающегося (соблюдение регламента, четкость и полнота структуры выступления, подготовка презентации, использование средств наглядности и т.д.).
12. Самостоятельность выполненной обучающимся ВКР.

Оценка ВКР дается членами ГЭК на ее закрытом заседании по четырехбалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Обучающийся полностью отвечает за разработку и все разделы ВКР. Подписи руководителя и консультантов удостоверяют лишь то, что работа соответствует заданию в достаточном объеме, принятые в ней решения принципиально правильные и самостоятельные.

Председатель и члены ГЭК при выставлении оценки судят о широте кругозора обучающегося, его эрудиции, умении публично выступать, аргументированно отстаивать свою точку зрения, актуальности проблемы, новизне предложений, практической ценности ВКР, логической структуре темы исследования, оригинальности и нестандартности решений, разноплановости, полноте и разнообразии иллюстраций (плакатов), грамотном построении доклада, исчерпывающих ответах на вопросы членов ГЭК и учитывают замечания рецензента.

Председатель и каждый член ГЭК выставляет оценку независимо друг от друга. Итоговая оценка определяется простым большинством. При спорных ситуациях председатель ГЭК предлагает открытое обсуждение, открытое голосование и простым большинством голосов определяется оценка. При равном числе голосов голос председателя является решающим.

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся за ВКР (магистерскую диссертацию), которая актуальна; имеет практическую ценность; логически структурирована и сбалансирована по объему, поставленным целям, решенным задачам, содержанию изложенного материала и полученным обучающимся экономическим, социальным, управленческим результатам. Обучающийся выполнил теоретические исследования; аргументировано обосновал свою позицию по исследуемой проблеме; в результате комплексного, системного, глубокого анализа, выявил динамику положительных факторов и отрицательных параметров функционирования объекта исследования по ВКР; поставил и самостоятельно, нестандартно, оригинально решил задачи исследования в области своей будущей профессиональной деятельности; предложил несколько вариантов решения исследуемой проблемы; дал оценку каждому варианту с учетом прогноза положительного результата и возможных рисков негативных последствий; рассчитал социальную, экономическую, экологическую, управленческую значимость предлагаемых решений. Обучающийся представил материал ВКР иллюстративно полно, разнообразно, убедительно, достоверно, грамотно. Доклад краткий, содержательный, точный, лаконичный и соответствует иллюстративному материалу. В докладе сделан акцент на личные самостоятельные разработки. На вопросы членов экзаменационной комиссии обучающийся дал точные, краткие, правильные ответы, свободно оперировал информацией своего исследования. В процессе защиты показал высокий уровень освоения компетенций (табл. 4) в области государственного и муниципального управления. Имеет положительный отзыв руководителя и высокую оценку рецензента ВКР.

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся за ВКР (магистерскую диссертацию), которая актуальна; имеет практическую ценность; логически структурирована и сбалансирована по объему, поставленным целям, решенным задачам, содержанию изложенного материала и полученным обучающимся экономическим, социальным, управленческим результатам. Обучающийся выполнил теоретические исследования; обосновал свою позицию по исследуемой проблеме; в результате комплексного, системного, глубокого анализа, выявил динамику положительных факторов и отрицательных параметров функционирования объекта исследования по проблеме ВКР; поставил и решил задачу исследования в области своей будущей профессиональной деятельности; предложил вариант реализации исследуемой проблемы и дал ему оценку с учетом прогноза положительного результата и возможных рисков негативных последствий; рассчитал социальную, экономическую, экологическую, управленческую значимость предлагаемого решения. Обучающийся представил материал ВКР иллюстративно полно, разнообразно, убедительно, достоверно, грамотно. Доклад краткий, содержательный, точный, лаконичный и соответствует иллюстративному материалу. В докладе сделаны акценты на личные самостоятельные разработки. На вопросы членов экзаменационной комиссии обучающийся дал правильные ответы, свободно оперировал информацией своего исследования. В процессе защиты показал хороший уровень освоения компетенций (табл. 4) в области государственного и муниципального управления. Имеет положительный отзыв руководителя и высокую оценку рецензента.

Оценка «удовлетворительно» – выставляется обучающемуся за ВКР (магистерскую диссертацию), которая имеет практическую ценность; логически структурирована и сбалансирована по объему, поставленным целям, решенным задачам, содержанию изложенного материала и полученным обучающимся экономическим, социальным, управленческим результатам. Обучающийся выполнил теоретические исследования по исследуемой проблеме; сделал анализ функционирования объекта исследования по проблеме ВКР; поставил и решил задачу исследования в области своей будущей профессиональной деятельности; предложил вариант реализации исследуемой проблемы; рассчитал социальную, экономическую, экологическую, управленческую значимость предлагаемого решения. Обучающийся представил материал ВКР иллюстративно достоверно, грамотно. Доклад сбивчивый, неточный, прочитан. Не на все вопросы членов аттестационной комиссии обучающийся дал точные ответы, допустил ошибки. В процессе защиты показал достаточный уровень освоения компетенций (табл. 4) в области государственного и муниципального управления. Имеет положительный отзыв руководителя и положительную оценку рецензента ВКР.

Оценка «неудовлетворительно» – выставляется обучающемуся за ВКР (магистерскую диссертацию), которая не сбалансирована по объему, поставленным целям, решенным задачам, содержанию изложенного материала и полученным обучающимся экономическим, социальным, управленческим результатам. Обучающийся выполнил теоретические исследования по исследуемой проблеме; выполнил анализ функционирования объекта исследования по проблеме ВКР; решая поставленную задачу, предложил вариант реализации исследуемой проблемы; рассчитал социальную, экономическую, экологическую, управленческую значимость предлагаемого решения. Обучающийся представил материал ВКР иллюстративно достоверно, грамотно. Доклад сбивчивый, неточный. Защита проведена на низком уровне с ограниченным изложением содержания работы и с неубедительным обоснованием самостоятельности ее выполнения. На большую часть вопросов, заданных членами экзаменационной комиссии, не ответил, либо в ответах допущены существенные ошибки. Выявлен недостаточный уровень освоения компетенций (табл. 4) в области государственного и муниципального управления. Руководитель дал отзыв с замечаниями, а рецензент положительную оценку ВКР, отметив существенные недостатки.

4 Проведение ГИА для лиц с ОВЗ

Проведение ГИА для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с учетом рекомендованных условий обучения для инвалидов и лиц с ОВЗ. В таком случае требова-

ния к процедуре проведения и подготовке итоговых испытаний должны быть адаптированы под конкретные ограничения возможностей здоровья обучающегося, для чего должны быть предусмотрены специальные технические условия.

5 Фонды оценочных средств для государственной итоговой аттестации

Фонды оценочных средств для государственной итоговой аттестации представлены отдельным документом, являющимся частью программы государственной итоговой аттестации.