

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 21.08.2026 11:55:12

Уникальный программный ключ:

6b5279da4e034bffa679172803da5b45504509d

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано деканом
экономического факультета

«23» марта 2026 г.

/Фонина Т.Б./

Программа государственной итоговой аттестации

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки:

Управление в сфере образования

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Заочная

Согласовано учебно-методической

комиссией экономического факультета

Протокол «20» марта 2026 г. № 7

Председатель УМКом

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой

государственных закупок, менеджмента
и государственного управления

Протокол от «12» февраля 2026 г. № 7

И.о. зав. кафедрой

/Козлова Е.Г./

Москва

2026

Автор-составитель:
Козлова Е.Г., кандидат экономических наук, доцент

Программа государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ РОССИИ от 12.08.2020 г. № 952.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2026

Содержание

1.	Общие положения	4
2.	Программа государственного экзамена	6
2.1.	Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен	6
2.2.	Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену и организация процесса проведения государственного экзамена	12
2.2.1.	Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену	12
2.2.2.	Организация процесса проведения государственного экзамена	12
2.3.	Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена	12
2.4.	Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену	21
3.	Требования к выпускной квалификационной работе и порядок её выполнения	22
3.1.	Требования к выпускной квалификационной работе	22
3.2.	Порядок выполнения выпускной квалификационной работы	29
3.3.	Критерии оценки результатов защиты выпускной квалификационной работы	30
4.	Апелляция по результатам государственных аттестационных испытаний	42
	Приложения	

1. Общие положения

Государственная итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы высшего образования по направлению подготовки (далее – ОП ВО).

В Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» ОП ВО входят: Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена; Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Государственная итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся.

Государственная итоговая аттестация, завершающая освоение ОП ВО, является обязательной и проводится в формах государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы (далее – ВКР).

Государственная итоговая аттестация проводится государственной экзаменационной комиссией в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися ОП ВО соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ РОССИИ от 12.08.2020 г. № 952.

Выпускник, освоивший ОПВО, должен обладать следующими компетенциями:

Универсальные компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

Общепрофессиональные компетенции:

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

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

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

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

ОПК-5 - Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

Профессиональные компетенции, разработанные на основе профессионального стандарта (код) 01.011 «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденный приказом № 250н от 19.04.2021 г. и на основе анализа требований к профессиональным компетенциям, предъявляемым к выпускникам на рынке труда, обобщения отечественного и зарубежного опыта, проведения консультаций с ведущими работодателями, объединениями работодателей отрасли, в которой востребованы выпускники, иных источников:

Организационно-управленческий тип задач профессиональной деятельности:

ДПК-1. Способен осуществлять планирование, организацию, анализ и контроль деятельности образовательной организации по функциональным областям и направлениям деятельности

ДПК-2. Способен организовывать обеспечение реализации требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ

ДПК-3. Способен разрабатывать и управлять реализацией программ стратегического развития общеобразовательной организации

ДПК-4. Способен формировать, организовывать реализацию взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в т.ч. с органами государственной власти, местного самоуправления, учредителем (собственником), общественными и другими организациями, представителями СМИ

Научно-исследовательский тип задач профессиональной деятельности:

ДПК-5. Способен к научно-методическому и консультационному сопровождению процессов и результатов исследовательской деятельности обучающихся и педагогических работников общеобразовательной организации

СПК-1. Способен самостоятельно осуществлять научное исследование и применять его результаты при решении конкретных научно-исследовательских задач

2. Программа государственного экзамена

2.1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

Государственный экзамен проводится по дисциплинам:

1. Управленческая экономика
2. Методология и методы научного исследования в сфере образования
3. Современные проблемы управления в профессиональной сфере
4. Конкурентные стратегии образовательных организаций
5. Управление саморазвитием и карьерой в профессиональной сфере
6. Управление инновационными проектами в образовании
7. Теория и практика управления образовательными системами
8. Проектирование развития образовательных организаций
9. Государственное управление в сфере образования
10. Управление персоналом в образовании
11. Нормативно-правовое регулирование в сфере образования
12. Маркетинг образовательной организации

1. Дисциплина – «Управленческая экономика»

Перечень вопросов:

1. Экономические основы принятия управленческих решений: альтернативные издержки, предельный анализ, критерии эффективности в условиях ограниченности ресурсов.
2. Анализ спроса и предложения в управленческой практике: эластичность, факторы влияния, использование для прогнозирования и планирования деятельности организации.
3. Издержки фирмы и их классификация: постоянные, переменные, средние и предельные издержки; применение в управленческом учёте и бюджетировании.
4. Рыночные структуры и поведение фирмы: сравнительная характеристика совершенной конкуренции, монополии, олигополии и монополистической конкуренции; последствия для стратегии компании.

2. Дисциплина – «Методология и методы научного исследования в сфере образования»

Перечень вопросов:

1. Методология исследования: выбор цели, подходы, формулирование ограничений.
2. Эмпирические методы исследований в сфере образования: классификация и характеристика.
3. Эмпирико-теоретические методы исследований: классификация и характеристика.
4. Валидность и надёжность управленческих исследований: типы валидности, способы обеспечения надёжности измерений, типичные ошибки при проведении исследований.

3. Дисциплина – «Современные проблемы управления в профессиональной сфере»

Перечень вопросов:

1. Управление инновациями в современной образовательной организации.
2. Образование как объект управления в условиях смены образовательной парадигмы.
3. Гуманизация образования и её влияние на управление.
4. Понятие, функционирование и развитие системы образования РФ.

4. Дисциплина – «Конкурентные стратегии образовательных организаций»

Перечень вопросов:

1. Сущность и назначение стратегического управления в условиях современности: роль, вызовы и отличие от оперативного менеджмента.
2. Конкурентные стратегии: понятие и классификация. Виды конкурентных стратегий образовательной организации.
3. Конкурентный потенциал организации: понятие и возможности реализации. Оценка конкурентоспособности организации.
4. Характеристика макросреды, мезосреды и микросреды образовательной организации: содержание уровней и инструменты их изучения.

5. Дисциплина – «Управление саморазвитием и карьерой в профессиональной сфере»

Перечень вопросов:

1. Нормативно-правовые и организационные механизмы обеспечения непрерывного профессионального развития педагогов и управленцев в сфере образования.
2. Стратегии, тактики и факторы успешной карьеры руководителя в сфере образования.
3. Управление карьерным процессом и формирование кадрового резерва в образовательной организации.
4. Профессиональное развитие и повышение квалификации персонала.

6. Дисциплина – «Управление инновационными проектами в образовании»

Перечень вопросов:

1. Понятие и сущность инновационного проекта в образовании. Характеристики и критерии оценки инноваций.
2. Характеристика фаз жизненного цикла инновационного проекта.
3. Организационные структуры управления проектами.
4. Стандартизация и методология управления проектом.

7. Дисциплина – «Теория и практика управления образовательными системами»

Перечень вопросов:

1. Управленческий цикл в образовательной организации: этапы и их характеристика.
2. Организационные структуры управления в образовательной организации: виды, особенности.
3. Научные подходы и принципы управления образовательными системами
4. Управление качеством образования: критерии и показатели

8. Дисциплина – «Проектирование развития образовательных организаций»

Перечень вопросов:

1. Методы диагностики конкурентоспособности образовательной организации.
2. Жизненный цикл проекта развития образовательной организации.
3. Управление рисками при реализации проектов развития образовательной организации.
4. Бюджетирование проекта развития образовательной организации: источники финансирования (бюджетные, внебюджетные, гранты, спонсорская помощь).

9. Дисциплина – «Государственное управление в сфере образования»

Перечень вопросов:

1. Система органов управления образованием: структура, полномочия и механизмы взаимодействия.
2. Национальные проекты и государственные программы в сфере образования.
3. Образовательная политика как составная часть государственной социально-экономической политики. Принципы государственной политики в сфере образования.
4. Государственно-общественное управление образованием: попечительские советы, управляющие советы, родительские комитеты, ученическое самоуправление. Советы ректоров, ассоциации руководителей образовательных организаций.

10. Дисциплина – «Управление персоналом в образовании»

Перечень вопросов:

1. Система управления персоналом в образовании: структура, цели и функции. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
2. Технологии управления развитием персонала в организациях системы образования.
3. Квалификационные требования к работникам сферы образования. Профессиональные стандарты. Аттестация педагогических работников.
4. Кадровая политика в образовательных организациях. Система стратегического управления организациями образования.

11. Дисциплина – «Нормативно-правовое регулирование в сфере образования»

Перечень вопросов:

1. Структура образовательной системы РФ, виды образовательных организаций и их правовой статус.
2. Иерархия законодательных актов в сфере образования.
3. Документационное обеспечение управления и правовое регулирование трудовых отношений в образовании.
4. Реализация образовательных программ в нормативно-правовом поле: ФГОС и образовательные программы: структура, требования и механизмы реализации. Лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация.

12. Дисциплина – «Маркетинг образовательной организации»

Перечень вопросов:

1. Маркетинговые коммуникации и PR в образовании.
2. Бренд-менеджмент и репутация образовательной организации.
3. Разработка комплекса маркетинга для образовательной организации.
4. Сегментация целевых аудиторий как основа стратегии позиционирования образовательной организации.

2.2. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену и организация процесса проведения государственного экзамена

2.2.1. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. При подготовке ответов следует пользоваться рекомендованной основной и дополнительной литературой. Для успешной сдачи государственного экзамена обучающийся должен посетить предэкзаменационную консультацию, которая проводится по вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

2.2.2. Организация процесса проведения государственного экзамена

Государственный экзамен проводится в устной форме, по экзаменационным билетам, в билет входит два теоретических вопроса. Вопросы экзаменационного билета отличаются от вопросов, предлагающихся на экзаменах в промежуточную аттестацию. Они формулируются широко и включают в себя несколько научных аспектов.

Длительность подготовки ответов на вопросы экзаменационного билета не превышает 20 минут. Использование электронных источников информации, средств связи и сети Интернет во время проведения государственного экзамена не допускается.

Форма проведения государственного экзамена предполагает выступление магистрантов перед государственной экзаменационной комиссией по вопросам, сформулированным в билете. Продолжительность опроса студента не должна превышать 15 минут. Члены комиссии задают вопросы после окончания выступления магистранта.

Решение комиссии принимается простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании от числа лиц, входящих в состав комиссии. При равном числе голосов председатель обладает правом решающего голоса. Всем членам комиссии раздаются оценочные листы с перечислением критериев и оцениваемых компетенций. Решения комиссии оформляются протоколами заседаний государственных экзаменационных комиссий.

Результаты проведения государственного экзамена оглашаются в день проведения государственного экзамена.

2.3. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена

Оцениваемая компетенция	Уровень сформированности	Критерии оценивания	Описание показателей
ОПК – 1	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: основные положения экономической, организационной и управленческой теории в объеме, достаточном для решения типовых задач в сфере управления образованием Уметь: применять базовые теоретические модели управления для анализа организационных и экономических процессов в образовательной организации Владеть: навыками использования управленческих подходов для решения операционных задач образовательной организации
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: современные инновационные подходы в менеджменте, их применение в образовательной сфере Уметь: решать комплексные профессиональные задачи в управлении образованием на основе критического анализа российских и зарубежных практик, обобщения эмпирических данных и синтеза инновационных управленческих подходов Владеть: навыками анализа организационных структур образовательных организаций на основе современной управленческой теории, проведения сравнительного анализа различных моделей управления и адаптации лучших практик к условиям конкретной

			образовательной организации
ОПК – 3	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: основы теории принятия управленческих решений, критерии оценки их эффективности, этапы реализации управленческих решений в организации Уметь: самостоятельно принимать решения в рамках своей компетенции по операционным вопросам управления образовательной организации с учетом требований нормативно-правовой базы Владеть: навыками оформления управленческих решений и доведения их до исполнителей в образовательной организации
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: методы принятия решений в условиях неопределенности и риска, технологии управления изменениями Уметь: самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной внешней среды, оценивать их операционную и организационную эффективность, а также социальную значимость для всех участников образовательных отношений, обеспечивать полный цикл реализации принятых решений Владеть: навыками стратегического и операционного принятия решений, управления рисками реализации решений
ДПК – 1	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: структуру и содержание функциональных областей управления образовательной организацией Уметь: планировать деятельность по основным функциональным областям, организовывать выполнение планов, осуществлять оперативный контроль текущей деятельности Владеть: навыками разработки планов работы образовательной организации и структурных подразделений
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: методологию стратегического и операционного планирования, современные модели организации образовательной деятельности, методы комплексного анализа и контроля эффективности образовательных процессов и управленческих подсистем Уметь: осуществлять системное планирование, организацию, анализ и контроль деятельности

			образовательной организации по всем функциональным областям и направлениям деятельности на основе комплексного подхода Владеть навыками разработки комплексных планов развития образовательной организации, внедрения системы менеджмента качества в образовании, организации эффективного контроля исполнения на всех уровнях управления
ДПК-2	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать требования ФГОС общего и профессионального образования к условиям реализации образовательных программ, нормативно-правовую базу в сфере образования Уметь анализировать соответствие условий образовательной организации требованиям ФГОС, разрабатывать планы по устранению выявленных несоответствий Владеть навыками составления отчетности по выполнению требований ФГОС в части условий реализации образовательных программ
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать систему требований ФГОС к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ, включая современные интерпретации ФГОС и обновленное содержание стандартов Уметь организовывать комплексное обеспечение реализации требований ФГОС по всем видам условий, разрабатывать и реализовывать планы мероприятий по их выполнению, привлекать и эффективно распределять ресурсы для достижения нормативных показателей Владеть навыками организации процесса мониторинга соответствия условий образовательной организации требованиям ФГОС, разработки и внедрения внутренних локальных актов, регламентирующих кадровые, материально-технические и информационно-методические условия, проведения экспертизы готовности образовательной организации к процедурам лицензирования, аккредитации и оценки качества
ДПК –3	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные	Знать структуру и содержание программ развития образовательных организаций, нормативные требования к стратегическому планированию в образовании, базовые методы стратегического анализа

		вопросы государственной экзаменационной комиссии	Уметь разрабатывать отдельные разделы программы развития, участвовать в коллективной работе над стратегическими документами Владеть навыками использования инструментов стратегического анализа применительно к образовательной организации, презентации стратегических документов педагогическому коллективу
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методологию стратегического управления образовательными организациями, современные подходы к разработке программ развития, технологии управления реализацией стратегии Уметь разрабатывать комплексные программы стратегического развития образовательной организации с учетом внешних вызовов, внутреннего потенциала и приоритетов государственной образовательной политики Владеть навыками управления изменениями в процессе реализации стратегических программ, оценки эффективности стратегических решений и использования стратегического мониторинга для управления развитием образовательной организации
ДПК – 4	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать состав участников отношений в сфере образования, базовые формы взаимодействия с социальными партнерами, требования к ведению деловой документации и публичной отчетности Уметь организовывать взаимодействие с ключевыми группами стейкхолдеров (родители, педагоги, учредитель), вести деловую переписку и участвовать в совещаниях Владеть навыками подготовки отчетов для учредителя и органов управления образованием
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать технологии коммуникаций в образовании, стратегии партнерства с организациями различных секторов, современные практики взаимодействия со СМИ и общественностью, методики формирования позитивного имиджа и бренда образовательной организации Уметь формировать и организовывать реализацию эффективной системы взаимодействия со всеми участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами на основе принципов открытости, доверия и взаимной

			ответственности Владеть навыками организации публичных мероприятий, разработки и реализации коммуникационной стратегии образовательной организации, ведения переговоров с представителями органов власти и бизнес-структур, управления репутационными рисками, создания и развития партнерских сетей в сфере образования
ДПК – 5	Пороговый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основы организации исследовательской деятельности, основные методы научно-методической поддержки, требования к оформлению исследовательских работ Уметь консультировать по вопросам планирования и оформления исследовательских работ, оказывать методическую помощь на отдельных этапах исследования Владеть навыками рецензирования исследовательских работ, подготовки методических рекомендаций по организации исследования
	Продвинутый	Ответы на вопросы и задания экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать современную методологию организации исследовательской деятельности, модели научно-методического сопровождения исследовательских проектов, способы интеграции исследовательской деятельности в образовательный процесс Уметь осуществлять полный цикл научно-методического и консультационного сопровождения исследовательской деятельности (от выбора темы и формулировки гипотезы до презентации и публичной защиты результатов), включая организацию системной работы в этом направлении Владеть навыками разработки и реализации программ научно-методического сопровождения исследовательской деятельности, организации научно-практических конференций и конкурсов, управления исследовательскими компетенциями, создания системы наставничества и тьюторства в исследовательской деятельности

Шкала оценивания ответа на государственном экзамене

«отлично» - компетенции сформированы полностью, магистрант владеет знаниями и методами осуществления практической деятельности; магистрант умеет логично выстроить ответ на вопросы билета; обнаруживает глубокое понимание вопросов билета; умеет вести полемику и отстаивать свое мнение по дискуссионной теме;

«хорошо» - компетенции сформированы не полностью, сформированы базовые структуры знаний, магистрант владеет общими положениями теории; недостаточно четко структурирует ответ по вопросы экзаменационного билета;

«удовлетворительно» - сформированы базовые структуры знаний, имеется некоторый опыт применения знаний, магистрант допускает ошибки при ответе на экзаменационный билет, излагает материал нечетко и непоследовательно;

«неудовлетворительно» - базовые структуры знаний сформированы на недостаточном уровне, магистрант имеет слабое представление о профессиональных задачах, допускает грубые ошибки при ответе на вопросы экзаменационного билета, не может ответить на наводящие вопросы членов комиссии.

2.4. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

а) основная литература

1. Афанасьев, В. В. Методология и методы научного исследования : учебник для вузов / В. В. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 147 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17663-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558820>
2. Байбородова, Л. В. Методология и методы научного исследования : учебник для вузов / Л. В. Байбородова, А. П. Чернявская. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 221 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10426-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562034>.
3. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами : учебник и практикум для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07307-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585085>.
4. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583111>
5. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21301-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569590> (дата обращения: 14.05.2026).

6. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. — М.: Юрайт, 2024. — 361 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/42175590-C8E5-4662-A348-225D035392EC.
7. Маралов, В. Г. Психология саморазвития : учебник и практикум для вузов / В. Г. Маралов, Н. А. Низовских, М. А. Щукина. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2025. — 320 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/514021>
8. Матвеев, В. Ю. Правовое регулирование среднего профессионального образования : учебник для вузов / В. Ю. Матвеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20579-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588045>.
9. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебник для вузов / С. Н. Москвин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11817-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587808>
10. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебник для вузов / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 114 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19402-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585713>
11. Староверова, К. О. Технологии управления персоналом в государственных структурах : учебник и практикум для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17311-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589368>
12. Юревич, С. Н. Управление образованием : учебное пособие для вузов / С. Н. Юревич, Л. Н. Санникова, Н. И. Левшина. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 424 с. — ISBN 978-5-507-49684-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/399200>

б) дополнительная литература

1. Алижанова, Х. А. Управление образовательными системами : учебное пособие / Х. А. Алижанова. — Махачкала : ДГПУ, 2022. — 110 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/330014>.
2. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588965>

3. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 281 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20199-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581375>
4. Вешкурова, А. Б. Управление командой проекта : учебник для вузов / А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21931-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/599114>
5. Государственное и муниципальное управление в системе образования: учебник / ред. Милькина И.В. — Москва : КноРус, 2021. — 179 с. — Текст: электронный. — URL: <https://book.ru/book/938801>
6. Гужина, Г. Инновационные подходы к построению системы качества управления в образовательном учреждении / Гужина Г., Гужин А. — Москва : Русайнс, 2022. — 113 с. — Текст: электронный. — URL: <https://book.ru/book/943745>
7. Денисова, Р. Р. Нормативно-правовые основы высшего образования в России : учебное пособие / Р. Р. Денисова, А. В. Чернышёва. — Благовещенск : АмГУ, 2025. — 114 с. — ISBN 978-5-93493-441-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/517453> (*оставлен один экземпляр*)
8. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583398>
9. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588758>
10. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 437 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/516367>
11. Инновационная политика : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.]. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 229 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/511022>
12. Лавренко, Е. А. Стратегическое управление муниципальным образованием : учебное пособие / Е. А. Лавренко. — Оренбург : ОГУ, 2017. — 134 с. — ISBN 978-5-7410-1900-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/110655>

13. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2021. — 507 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/3CBF883D-D9BD-4D58-991A-86EAC72D21B8.
14. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для вузов. — Москва : Юрайт, 2023. — 527 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/510861>
15. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 142 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/514957>
16. Нормативно-правовое обеспечение образования : учебное пособие / составитель О. В. Петунин. — Кемерово : КемГУ, 2023. — 170 с. — ISBN 978-5-8353-3096-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/392174>
17. Петренко, А. Основы менеджмента в образовании: механизмы управления образовательными системами : учебник. — Москва : Русайнс, 2021. — 310 с. — Текст: электронный. — URL: <https://book.ru/book/941619>
18. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 384 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>
19. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 523 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16597-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586323>
20. Система государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой, О. В. Паниной, С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 545 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19168-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588215>
21. Система государственного и муниципального управления : учебное пособие / под редакцией В. Г. Зарубина [и др.]. — Санкт-Петербург : РГПУ им. А. И. Герцена, 2025. — 288 с. — ISBN 978-5-8064-3646-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/511843>.
22. Стратегическое управление в государственной и муниципальной сфере : учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Е. Прокофьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21404-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588450>

23. Управление коммуникационными проектами : учебник для вузов / ответственные редакторы В. А. Ачкасова, И. А. Быков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21737-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590355>
24. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция 25.04.2026)
25. Чуланова, О. Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О. Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 364 с. — Текст: электронный. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1042593>

3. Требования к выпускной квалификационной работе и порядок её выполнения

3.1. Требования к выпускной квалификационной работе

Выпускная квалификационная работа (далее – ВКР) представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности. Выпускная квалификационная работа выполняется в виде магистерской диссертации.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать свою способность и умение, опираясь на полученные углубленные знания, умения и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Магистерская диссертация призвана раскрыть научный потенциал магистранта, показать его способности в организации и проведении самостоятельного исследования, использовании современных методов и подходов при решении проблем в исследуемой области, выявлении результатов проведенного исследования, их аргументации и разработке обоснованных рекомендаций и предложений.

Магистерская диссертация как работа научного содержания должна иметь внутреннее единство и отображать ход и результаты разработки выбранной темы. Магистерская диссертация, с одной стороны, имеет обобщающий характер, поскольку является своеобразным итогом подготовки магистра. С другой стороны - это самостоятельное оригинальное научное исследование.

Наполнение каждой части магистерской диссертации определяется ее темой. Выбор темы, этапы подготовки, поиск библиографических источников, их изучение и отбор фактического материала, методика написания, правила оформления и защиты магистерской диссертации имеют много общего с дипломной работой. Однако требования к магистерской диссертации в научном отношении существенно выше, чем к дипломной работе. Магистерская диссертация, её тематика и научный уровень должны отвечать образовательно-профессиональной программе обучения. Выполнение указанной работы должно свидетельствовать о том, что ее автор способен надлежащим образом вести научный поиск, распознавать профессиональные проблемы, знать общие методы и приемы их решения.

Тема магистерской диссертации должна быть актуальной и иметь практическое значение для решения наиболее значимых проблем управления проектами.

Тематика выпускных квалифицированных работ (магистерских диссертаций) разрабатывается преподавателями кафедры (Приложение 1), участвующими в подготовке выпускников по образовательной программе под руководством руководителя программы магистратуры. Темы ВКР ежегодно рассматриваются и утверждаются на заседаниях кафедр, с целью актуализации и соответствия современному состоянию и перспективам развития соответствующих сфер жизни общества.

Тема должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась основная идея работы. Тематика магистерской работы должна отражать как теоретическую, так и практическую направленность исследования. Теоретическая часть исследования должна быть ориентирована на разработку теоретических и методологических основ исследуемых вопросов, использование новых концепций и идей в выбранной области исследования, отличаться определенной новизной научных идей и методов исследования. Практическая часть исследования должна демонстрировать способности магистранта решать реальные практические задачи, с использованием нормативных правовых актов, а также на основе разработки моделей, методологических основ и подходов в исследуемых вопросах.

Требования к содержанию и оформлению магистерской диссертации.

Рекомендуемые структуры выпускной квалификационной работы представлены в таблице 1 и 2.

Таблица 1.

Типовая структура выпускной квалификационной работы (Вариант 1 - практико-ориентированный вариант)

№№ п/п	Наименование раздела выпускной квалификационной работы	Объем разделов
Глава 1. 1.1.	<u>Титульный лист</u> <u>Содержание</u> <u>Введение</u> <u>Научно-теоретическая часть</u> Характеристика современного теоретического и практического состояния исследуемой проблемы	30-35 стр.

1.2.	Методологические (теоретические) основы исследования проблемы	
1.3.	Выявление практических проблем в исследуемой сфере деятельности по заданной проблеме	
1.4.	Формирование концептуальных подходов к решению исследуемой проблемы. Выводы по главе 1	
Глава 2.	<u>Научно -исследовательская часть</u>	35-40 стр.
2.1.	Краткая характеристика исследуемого объекта.	
2.2.	Анализ организационно-управленческой системы объекта	
2.3.	Анализ состояния проблемы в области управления на исследуемом объекте	
2.4.	Обоснование и разработка методики (методик), способов решения проблемы	
2.5.	Организационный механизм решения проблемы на исследуемом объекте Выводы по главе 2	
Глава 3.	<u>Методические положения и практические рекомендации</u>	30-40 стр.
3.1.	Проверка предложенной методики (методик) и способов решения проблемы на исследуемом объекте	
3.2.	Разработка практических рекомендаций (мероприятий) по решению проблемы на исследуемом объекте	
3.3.	Расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте Выводы по главе 3	
	<u>Заключение</u> <u>Список использованной литературы</u> <u>Приложения</u>	Без ограничений
Рекомендуемый объем работы		95-115 стр.

Таблица 2.

Типовая структура выпускной квалификационной работы (научно-исследовательский, методологический вариант)

№№ п/п	Наименование раздела выпускной квалификационной работы	Объем разделов
Глава 1.	<u>Титульный лист</u> <u>Содержание</u> <u>Введение</u> <u>Исследование практики управления [объектом исследования] в сфере образования</u>	30-35 стр.
1.1.	Анализ практики [управленческой деятельности / процесса / явления] в образовательных организациях	
1.2.	Выявление факторов, ограничений и условий, влияющих на процессы управления [объектом исследования]	
1.3.	Отечественный и/или зарубежный опыт управления [объектом исследования] в сфере образования Выводы по главе 1	
Глава 2.	<u>Теоретико-методические аспекты управления [объектом исследования] в сфере образования</u>	35-40 стр.
2.1.	Формирование теоретического обоснования развития [объекта исследования]	
2.2.	Исследование существующих подходов, методов управления [объектом исследования] и разработка авторского подхода	
2.3.	Механизмы развития [объекта исследования] / управления [объектом исследования]	

	Выводы по главе 2	
Глава 3.	<u>Разработка методических положений и практических предложений по управлению [объектом исследования] в сфере образования</u>	30-40 стр.
3.1.	Разработка методических рекомендаций по совершенствованию управления [объектом исследования]	
3.2.	Практика применения авторских разработок в управлении [объектом исследования] (на основе эмпирического исследования)	
3.3.	Оценка эффективности и социальной значимости авторских методических положений по управлению [объектом исследования]	
	Выводы по главе 3	
	<u>Заключение</u> <u>Список использованной литературы</u> <u>Приложения</u>	Без ограничений
Рекомендуемый объем работы		95-115 стр.

Вариант 1 - практико-ориентированный

Введение должно содержать:

Актуальность темы исследования — обоснование значимости исследуемой проблемы для системы образования и управленческой практики, связь с приоритетами государственной образовательной политики (национальный проект «Образование», федеральные проекты и т.п.) и современными вызовами в сфере образования.

Степень разработанности проблемы — анализ научных трудов и публикаций отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблематике, выделение нерешенных вопросов и обоснование необходимости дальнейших исследований.

Цель исследования — формулировка конечного результата, на достижение которого направлена работа (разработка, обоснование, совершенствование, формирование и т.п.).

Задачи исследования (6–8 задач) — конкретные шаги, необходимые для достижения цели, соответствующие структуре глав и параграфов.

Объект исследования — конкретная образовательная организация или комплекс учреждений, на примере которых магистрант пишет работу.

Предмет исследования — это наиболее значимые свойства, отношения, аспекты объекта, которые подлежат изучению (организационно-управленческие отношения, механизмы, инструменты, модели, технологии и т.п.).

Методы исследования — перечень методов, используемых в работе (анализ, синтез, классификация, обобщение и др.).

Информационная база — источники эмпирической информации (данные Росстата, отчеты образовательных организаций, результаты мониторингов, материалы авторских исследований, нормативные документы).

Научная новизна — основные положения, отличающие исследование от ранее выполненных работ (разработанная модель, методика, подход, инструментарий и т.п.), выносимые на защиту.

Теоретическая и практическая значимость — значение полученных результатов для развития теории управления и для практической деятельности образовательных организаций и органов управления образованием.

Апробация результатов — сведения о публикациях по теме, участии в научных конференциях, внедрении результатов в практику.

Структура диссертации — общее описание: количество глав, параграфов, общий объем, количество приложений.

В научно-теоретической части работы дается анализ степени разработанности проблемы в отечественной и зарубежной научной литературе; обзор ключевых понятий и категорий, раскрывающих сущность исследуемой проблемы; характеристика нормативно-правового регулирования исследуемой сферы деятельности. Магистрант проводит анализ современного состояния предмета исследования в системе образования Российской Федерации (по данным статистики, мониторингов и аналитических отчетов) и выявляет успешные практики и передового опыта в исследуемой области. Также магистрант проводит анализ фундаментальных концепций и теорий по предмету исследования; анализ современных теоретических подходов к управлению предмета исследования в сфере образования и выявляет практические проблемы в исследуемой сфере деятельности и формирует концептуальные подходы к их решению.

В научно-исследовательской части дается краткая характеристика исследуемого объекта: общая характеристика образовательной организации (или иного исследуемого объекта); проводится анализ структуры управления образовательной организацией; дается характеристика кадрового потенциала и системы управления персоналом в организации и анализируются основные показатели деятельности организации (образовательные результаты, финансирование, кадровое обеспечение и др.). Выявляются сильные и слабые стороны объекта исследования (SWOT-анализ) и определяются основные проблемные зоны и «точки роста» в деятельности объекта.

Магистрант детально анализирует состояние проблемы в области управления на исследуемом объекте, выявляет причины возникновения проблем и барьеров в управлении на исследуемом объекте и определяет приоритетные направления совершенствования объекта исследования.

В завершении главы магистрант обосновывает и разрабатывает методику (методику), способы решения проблемы.

Третья глава выпускной квалификационной работы - Методические положения и практические рекомендации - базируется на проведенном теоретическом исследовании и анализе объекта исследования, выявленных проблемах и предложенных, научно обоснованных решениях. Магистрант разрабатывает практические рекомендации (мероприятия) по решению проблем на исследуемом объекте. А также проводит расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте.

Каждая глава завершается краткими выводами.

В заклучении отражаются основные результаты выпускной квалификационной работы, обобщаются результаты анализа объекта и предмета

исследования и расчетов, формулируются выводы, характеризующие степень решения задач, поставленных в диссертации.

Все главы работы должны быть логически взаимосвязаны: задачи, поставленные во введении используются в теоретической части для раскрытия проблем при исследовании методологии объекта, которые находят пути решения, основываясь на результатах анализа и расчетах, проведенных в аналитической и проектной частях работы.

Список использованной литературы включает все использованные при написании магистерской диссертации источники. При выборе литературы следует учитывать время издания. В тексте выпускной квалификационной работы обязательны ссылки на все указанные в списке литературы источники.

Приложения представляют собой используемые в выпускной квалификационной работе вспомогательные статистические таблицы, схемы, графики, разработанные методики, инструкции, а также другие документы, использование которых в тексте не представляется возможным.

Вариант 2 - научно-исследовательский, методологический

Введение должно содержать: **актуальность темы исследования** — обоснование значимости исследуемой проблемы для системы образования и управленческой практики, связь с приоритетами государственной образовательной политики, национальными проектами и современными вызовами в сфере образования. **Степень разработанности проблемы** — обзор научных трудов и публикаций отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблематике, выделение нерешенных вопросов и обоснование необходимости дальнейших исследований. **Цель исследования** — формулировка конечного результата, на достижение которого направлена работа (разработка, обоснование, совершенствование, формирование и т.п.). **Задачи исследования** (6–8 задач) — конкретные шаги, необходимые для достижения цели, соответствующие структуре глав и параграфов. **Объект исследования** — область научной деятельности, процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию (управленческая деятельность, образовательный процесс, система управления и т.п.). **Предмет исследования** — наиболее значимые свойства, отношения, аспекты объекта, которые подлежат изучению (организационно-управленческие отношения, механизмы, инструменты, модели, технологии и т.п.). **Теоретико-методологическая основа** — труды отечественных и зарубежных ученых, научные школы, концепции, теории, составляющие фундамент исследования. **Нормативно-правовая база** — федеральные законы, указы Президента, постановления Правительства, приказы профильных министерств, региональные и муниципальные нормативные акты. **Методы исследования** — перечень методов, используемых в работе (анализ, синтез, классификация, обобщение, системный подход, сравнительный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, контент-анализ, метод экспертных оценок, социологические методы, экономико-статистические методы, моделирование и др.). **Информационная база** — источники эмпирической информации (данные Росстата, отчеты образовательных

организаций, результаты мониторингов, материалы авторских исследований, нормативные документы). **Научная новизна** — основные положения, отличающие исследование от ранее выполненных работ (разработанная модель, методика, подход, инструментарий и т.п.), выносимые на защиту (3–5 положений). **Теоретическая и практическая значимость** — значение полученных результатов для развития теории управления и для практической деятельности образовательных организаций и органов управления образованием. **Апробация результатов** — сведения о публикациях по теме, участии в научных конференциях, внедрении результатов в практику. **Структура диссертации** — общее описание: количество глав, параграфов, общий объем, количество приложений.

Глава 1. Исследование практики управления объектом исследования в сфере образования включает в себя: анализ практики управленческой деятельности / процесса / явления в образовательных организациях; Анализ современного состояния объекта исследования в системе образования Российской Федерации; характеристику нормативно-правового регулирования исследуемой сферы; анализ проблем и барьеров, сдерживающих эффективное развитие объекта исследования. Выявление успешных практик и передового опыта в исследуемой области и анализ результатов мониторингов и статистических данных по теме исследования. Магистрант выявляет факторы, ограничения и условия, влияющих на процессы управления объектом исследования, а также изучает отечественный и/или зарубежный опыт управления объектом исследования в сфере образования.

Глава 2. Теоретико-методические аспекты управления объектом исследования в сфере образования должна включать: анализ современных теоретических подходов к управлению объектом исследования, разработку теоретической модели (концептуальной схемы) взаимосвязей и факторов, определяющих эффективность объекта исследования и определение ключевых компонентов и элементов системы управления объектом. Магистрант проводит исследование существующих подходов, методов управления объектом исследования, выявляет достоинства и недостатки существующих подходов и разрабатывает авторский подход (метод, модель, методику, алгоритм) к управлению объектом исследования.

Глава 3. Разработка методических положений и практических предложений по управлению объектом исследования в сфере образования. В данной главе магистрант предлагает разработку методических рекомендаций по совершенствованию управления объектом исследования, алгоритм (пошаговую процедуру реализации авторского подхода. Магистрант проводит оценку эффективности и социальной значимости авторских методических положений по управлению объектом исследования.

Заключение.

Список использованной литературы: нормативно-правовые акты (федеральные законы, указы Президента, постановления Правительства, приказы Минпросвещения (Минобрнауки), региональные и муниципальные нормативные

акты) в хронологическом порядке; научные монографии, учебники, учебные пособия; научные статьи из рецензируемых журналов (не менее 80–100 источников, из них не менее 30 % — за последние 5 лет).

Приложения. В приложении рекомендуется включать результаты авторского исследования (анкеты, опросники, таблицы с первичными данными, диаграммы, графики); разработанные методические материалы в полном объеме (полная версия методических рекомендаций, инструкций, шаблонов документов); дорожную карту (план мероприятий) реализации разработанных предложений и т.п.

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа должна отвечать требованиям не только по содержанию, но и по оформлению, сброшюрована в твердой обложке.

Выпускная квалификационная работа выполняется на компьютере на одной стороне белой писчей бумаги стандартного формата А-4(297 х 210 мм), шрифт TimesNewRomanCyr №14, для заголовков рекомендуется использовать шрифт Arial, поля страниц: левое – 2 см, правое – 1 см, верхнее – 2 см, нижнее 2 см., формат набранного материала 18х25 см (длина строки, высота напечатанного текста). Текст должен быть выровнен с двух сторон, без использования автоматической расстановки переносов, абзацы в тексте(красная строка) должны иметь отступ 12,5 мм.

Допустимый объем выпускной квалификационной работы не должен превышать 120 страниц и быть в среднем в пределах 100-120 страниц через 1,5 межстрочных интервала. Все страницы должны быть пронумерованы (кроме титульного листа - страница 1 и содержания – страница 2) и корреспондировать с планом работы. Нумерация страниц - сквозная. Номер страницы ставится внизу, по центру без дефисов. Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Объем приложений не ограничивается.

Текстовая часть

Основная часть выпускной квалификационной работы состоит из глав, параграфов, пунктов и подпунктов. Все разделы должны иметь порядковые номера, обозначенные арабскими цифрами без точки между цифрой и заголовком и в конце. Слова: «Глава», «Теоретическая часть», «Аналитическая часть», «Проектная часть» не пишутся. Номер параграфа состоит из номера главы и номера параграфа в пределах главы, разделенных точкой, например, «3.2».

Расстояние между заголовком раздела в тексте и текстом состоит только из межстрочного интервала без дополнительных пробелов. Каждая глава начинается с новой страницы, а параграфы располагаются последовательно с отступом в 2 см. от предыдущего. Заголовки глав, параграфов, пунктов и подпунктов выполняются жирным шрифтом, строчными буквами, с красной строки.

Перечисления в тексте следует записывать с абзачным отступом разделяя точкой с запятой.

Используемые или выведенные в результате исследования формулы должны быть пронумерованы и иметь ссылки в тексте работы. Формулы в тексте необходимо располагать на отдельных строках, нумеровать сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают справа от формулы в круглых скобках. Допускается нумерация формул в пределах главы, тогда номер формулы должен состоять из номера главы выпускной квалификационной работы порядкового номера формулы в этой главе. Смысл и значение всех входящих в формулу элементов должны быть расшифрованы либо в предшествующем тексте, либо непосредственно после формулы в условных обозначениях, начинающихся со слова «где», без двоеточия после него.

В выпускной квалификационной работе обязательны библиографические ссылки на источники цитат и заимствований из списка используемой литературы и ссылки на все используемые другие материалы. Порядок оформления ссылки следующий: в тексте после упоминания материала в квадратных скобках проставляется номер источника по списку используемой литературы (например: [14, с. 77]). Ссылка может быть дана как на один, так и на несколько проанализированных или используемых источников одновременно (например: [3, 7, 10]).

Сокращения слов в тексте не допускается, за исключением общепринятых.

Оформление таблиц и рисунков

Вспомогательные таблицы и рисунки (схемы, диаграммы, графики и другой иллюстративный материал) должны иметь соответствующий номер, и название, располагаемые над таблицей и под рисунком. Допускается как сквозная нумерация, так и в пределах раздела, арабскими цифрами. Таблицы нумеруются отдельно от рисунков. При переносе таблицы на следующую страницу следует повторить либо шапку таблицы, либо нумерацию граф и над этим разместить слова «Окончание таблицы» с указанием номера без повторения заголовка. При нумерации таблиц (рисунков) в пределах раздела состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой (Например, Таблица 3 в параграфе 2 главы 1: Таблица 1.2.3). В тексте выпускной квалификационной работы на них обязательны ссылки, которые при необходимости сопровождаются краткими пояснениями.

Оформление списка использованной литературы

Список использованной литературы должен содержать сведения об источниках, использованных в процессе анализа и проектирования по теме магистерской диссертации. Список составляется в алфавитном порядке.

Сведения о каждом источнике включают: Фамилию и инициалы автора работы. Название. - Место издания: Издательство, Год издания. - количество страниц.

Сведения об источнике, подготовленном коллективом авторов, фамилии которых не вынесены на обложку, или под редакцией автора располагаются в следующем порядке: Название: Статус источника (учебник, учебное пособие, справочник и т.п.) / Фамилии и инициалы авторов. - Место издания: Издательство, Год издания. - количество страниц.

Сведения о статье в периодической печати располагаются в следующем порядке: Фамилия и инициалы автора. Название статьи (без кавычек)// Наименование издания (без кавычек). - год выпуска. - номер издания. - страницы, на которых помещена статья в журнале или сборнике.

Для законодательных и нормативных материалов автор не указывается, а запись оформляется: Название: [официальная принятия документа и действующая редакция]. - Место издания: Издательство, Год издания. - количество страниц.

В список использованной литературы включаются только источники, использованные студентом в работе, с обязательной ссылкой на каждый из них в тексте.

Приложения

Приложения оформляются как продолжение основного текста выпускной квалификационной работы с общей нумерацией страниц, должны быть перечислены в содержании диссертации с указанием обозначений и заголовков. В тексте выпускной квалификационной работы на каждое приложение должны быть дана ссылка. Приложения располагаются в порядке ссылок на них в тексте и иметь заголовок, раскрывающий содержание. Обозначение приложения и заголовок имеют выравнивание по центру.

3.2. Порядок выполнения выпускной квалификационной работы

Подготовка магистерской диссертации к защите

Выпускная квалификационная работа сдается на факультет не позднее, чем за 2 недели до начала государственной итоговой аттестации. Законченная выпускная квалификационная работа представляется научному руководителю, который дает оценку работе, фиксируемую в отзыве. После чего выпускная квалификационная работа направляется кафедрой на рецензирование. В качестве рецензентов могут привлекаться специалисты, практикующие в соответствующей отрасли знаний, профессорско-преподавательский состав Университета и других высших учебных заведений, имеющие соответствующий научный уровень.

Обучающийся должен быть ознакомлен с рецензией не позднее, чем за 5 календарных дней до защиты ВКР.

Сотрудники факультета передают ВКР, отзыв и рецензию в государственную экзаменационную комиссию не позднее, чем за 2 календарных дня до защиты ВКР.

Не позднее, чем за 1 месяц до начала государственной итоговой аттестации проводится предварительная защита магистерской диссертации.

Для проведения предварительной защиты создается комиссия из числа научных руководителей ВКР, ведущих преподавателей кафедры и факультета. Процедура предзащиты ВКР оформляется протоколом.

По итогам предзащиты ВКР, комиссия принимает решение о степени ее готовности, учитывая мнение научного руководителя, данные проверки на антиплагиат (процент оригинальности работы должен составлять не менее 70%) и иные обстоятельства, имеющие значение для принятия решения. Члены комиссии могут дать рекомендации обучающемуся по доработке ВКР.

Выпускная квалификационная работа проходит обязательную проверку на антиплагиат. Результат проверки на антиплагиат учитывается при защите ВКР. Текст ВКР подлежит размещению в электронно-библиотечной системе.

Процедура защиты магистерской диссертации

Защита магистерской диссертации проводится на заседании государственной экзаменационной комиссии. Кроме председателя и членов комиссии на защите должен присутствовать научный руководитель магистерской диссертации и, по возможности, рецензент, а также возможно присутствие студентов и преподавателей.

Защита начинается с доклада студента по теме магистерской диссертации, на который отводится до 10 минут. Студент должен излагать основное содержание своей работы свободно, с отрывом от письменного текста. Доклад следует начинать с обоснования актуальности темы исследования, его цели и задач, далее по главам раскрывать основное содержание магистерской диссертации, а затем осветить основные результаты работы, сделанные выводы и предложения. В процессе защиты студент может использовать презентацию работы, заранее подготовленный наглядный графический (таблицы, схемы) или иной материал, иллюстрирующий основные положения работы.

После завершения доклада члены ГЭК задают студенту вопросы как непосредственно связанные с темой магистерской диссертации, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой.

Общее время защиты студентом магистерской диссертации с учетом дополнительных вопросов членов ГЭК должно составлять не более 30 минут.

После ответов студента на вопросы слово предоставляется научному руководителю. В конце выступления научный руководитель дает свою оценку работе выпускника, которая отражена в отзыве.

После выступления научного руководителя слово предоставляется рецензенту. В конце выступления рецензент дает свою оценку работе. В случае отсутствия последнего на заседании ГЭК рецензию зачитывает секретарь ГЭК.

После выступления рецензента начинается обсуждение работы (свободная дискуссия). В обсуждении могут принять участие как члены ГЭК, так и присутствующие заинтересованные лица.

Решение ГЭК об итоговой оценке основывается на: отзыве научного руководителя, учитывая ее теоретическую и практическую значимость; рецензии; мнении членов ГЭК по содержанию работы, ее защиты, включая доклад, ответы на вопросы и замечания.

Заседания комиссии правомочны, если в них участвуют не менее 2/3 от числа лиц, входящих в состав комиссии. Заседания проводятся председателем комиссии. Решение государственной экзаменационной комиссии принимается на заседании простым большинством голосов от числа лиц, входящих в состав комиссии и участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель комиссии обладает правом решающего голоса. Решения комиссии оформляются протоколами.

Результаты защиты ВКР оформляются в виде протокола заседания государственной экзаменационной комиссии.

3.3. Критерии оценки результатов защиты выпускной квалификационной работы.

Оцениваемая компетенция	Уровень сформированности	Критерии оценивания	Описание показателей
УК-1	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основные принципы системного подхода и методы критического анализа применительно к проблемным ситуациям в сфере образования Уметь выявлять структурные элементы проблемной ситуации в образовательной организации и определять причинно-следственные связи между ними Владеть навыками анализа проблемных ситуаций в образовательной сфере с использованием базовых инструментов системного подхода
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методы системного анализа, сценарного планирования и стратегического прогнозирования в контексте управления образовательными системами Уметь разрабатывать альтернативные стратегии действий в сложных, неопределенных и конфликтных ситуациях в сфере образования, осуществлять их критическую оценку и выбор оптимальной Владеть навыками построения системных моделей образовательных процессов и выработки стратегических управленческих решений на основе комплексного анализа проблемных ситуаций
УК-2	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на	Знать структуру жизненного цикла проекта, базовые методологии проектного управления и их

		вопросы государственной экзаменационной комиссии	применимость в образовательной сфере Уметь формулировать цели и задачи образовательного проекта, определять этапы его реализации и распределять ресурсы на каждом этапе Владеть навыками разработки проектной документации для образовательных проектов
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методы проектного управления, инструменты управления рисками и изменениями в образовательных проектах Уметь управлять образовательными проектами в условиях ограниченных ресурсов и жестких сроков, осуществлять мониторинг и корректировку проекта на всех этапах его жизненного цикла с применением современных цифровых инструментов Владеть навыками управления портфелем образовательных проектов, включая оценку их эффективности, управление стейкхолдерами и постпроектный анализ
УК-3	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основы теории командной работы, модели формирования команд и базовые стили руководства Уметь распределять роли и задачи в команде, организовывать командное взаимодействие для решения оперативных образовательных задач Владеть навыками проведения командных совещаний, постановки задач и контроля их выполнения в педагогическом коллективе
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать современные концепции лидерства, методы управления распределенными командами, технологии фасилитации и медиации в управленческой практике Уметь вырабатывать командную стратегию в условиях неопределенности, разрешать межличностные и межгрупповые конфликты в коллективах, мотивировать команду на достижение стратегических целей образовательной организации Владеть навыками формирования высокоэффективных проектных команд в образовании, управления командной динамикой, развития лидерского потенциала членов команды и оценки командной эффективности

УК-4	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать базовые современные коммуникационные технологии и инструменты, а также правила деловой коммуникации в образовательной сфере Уметь применять современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности на государственном языке, вести деловую переписку и участвовать в совещаниях Владеть навыками использования цифровых коммуникационных платформ для взаимодействия в образовательной организации
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать продвинутые стратегии академической и профессиональной коммуникации, технологии публичных выступлений и презентаций, особенности деловой коммуникации на иностранном языке в международном образовательном контексте Уметь применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия на государственном и иностранном языках, включая публичные выступления, переговоры, научные дискуссии и презентацию результатов управленческой деятельности Владеть навыками организации эффективной профессиональной коммуникации в поликультурной образовательной среде, ведения переговоров и деловой переписки на иностранном языке, использования современных коммуникативных платформ для международного сотрудничества в сфере образования
УК-5	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать базовые концепции межкультурной коммуникации, типы культурных различий и их проявление в образовательной среде Уметь выявлять культурные особенности участников образовательного процесса и учитывать их в повседневном управленческом взаимодействии Владеть навыками толерантного и уважительного общения с представителями разных культур в образовательной организации
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы	Знать теории межкультурной компетентности, методы преодоления культурных барьеров в управленческой практике, стратегии

		государственной экзаменационной комиссии	управления культурным разнообразием в образовательных организациях Уметь анализировать влияние культурных факторов на образовательные процессы и организационное поведение, разрабатывать и реализовывать политику инклюзивности и учета культурного разнообразия в образовательной организации Владеть навыками управления межкультурным взаимодействием в педагогических и управленческих коллективах, включая профилактику и разрешение этнокультурных конфликтов, адаптацию образовательных программ к потребностям различных культурных групп
УК-6	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методы самооценки профессиональной деятельности, основы тайм-менеджмента и личной эффективности Уметь определять приоритеты собственной управленческой деятельности в образовательной сфере, осуществлять рефлексию профессиональных достижений и трудностей Владеть навыками составления индивидуального плана профессионального развития и оценки собственных профессиональных компетенций
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать современные модели профессионального развития руководителя в образовании, методы оценки результативности управленческой деятельности в контексте управления образовательными системами Уметь разрабатывать траектории собственного профессионального и карьерного развития на основе системной самооценки и анализа вызовов образовательной политики, определять приоритеты самосовершенствования с учетом долгосрочных целей Владеть навыками управления собственной профессиональной эффективностью, включая технологии самомотивации, управления стрессом и выгоранием, рефлексивные практики анализа управленческого опыта и постоянного профессионального самосовершенствования
ОПК – 1	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на	Знать: основные положения экономической, организационной и управленческой теории в

		вопросы государственной экзаменационной комиссии	объеме, достаточном для решения типовых задач в сфере управления образованием Уметь: применять базовые теоретические модели управления для анализа организационных и экономических процессов в образовательной организации Владеть: навыками использования управленческих подходов для решения операционных задач образовательной организации
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: современные инновационные подходы в менеджменте, их применение в образовательной сфере Уметь: решать комплексные профессиональные задачи в управлении образованием на основе критического анализа российских и зарубежных практик, обобщения эмпирических данных и синтеза инновационных управленческих подходов Владеть: навыками анализа организационных структур образовательных организаций на основе современной управленческой теории, проведения сравнительного анализа различных моделей управления и адаптации лучших практик к условиям конкретной образовательной организации
ОПК – 2	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать базовые методы сбора и обработки эмпирических данных (опросы, интервью, наблюдение, анализ документов), основы работы со статистической информацией в сфере образования Уметь собирать и систематизировать данные об образовательных процессах и результатах деятельности образовательной организации с использованием стандартных методик Владеть навыками работы с офисными инструментами обработки данных для решения простых управленческих задач
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать продвинутое методы количественного и качественного анализа данных в управлении образованием Уметь применять современные техники и методики сбора данных, использовать методы их обработки, а также интеллектуальные информационно-аналитические системы для поддержки управленческих решений и проведения научных исследований в сфере

			образования Владеть навыками формирования аналитических отчетов и панелей мониторинга образовательных показателей, проведения исследований эффективности образовательных программ на основе анализа данных
ОПК – 3	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: основы теории принятия управленческих решений, критерии оценки их эффективности, этапы реализации управленческих решений в организации Уметь: самостоятельно принимать решения в рамках своей компетенции по операционным вопросам управления образовательной организации с учетом требований нормативно-правовой базы Владеть: навыками оформления управленческих решений и доведения их до исполнителей в образовательной организации
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: методы принятия решений в условиях неопределенности и риска, технологии управления изменениями Уметь: самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной внешней среды, оценивать их операционную и организационную эффективность, а также социальную значимость для всех участников образовательных отношений, обеспечивать полный цикл реализации принятых решений Владеть: навыками стратегического и операционного принятия решений, управления рисками реализации решений
ОПК – 4	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основы процессного и проектного управления в образовательной организации, базовые бизнес-модели и подходы к оценке рыночных возможностей в сфере образования Уметь управлять процессами в образовательной организации, выявлять новые возможности для развития образовательных услуг Владеть навыками применения современных практик управления для совершенствования образовательных и управленческих процессов, а также навыками разработки простых бизнес-моделей для образовательных услуг

	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать современные практики проектного и процессного управления, лидерские и коммуникативные стратегии, методы стратегического анализа рыночных возможностей и разработки инновационных бизнес-моделей в сфере образования Уметь руководить проектной и процессной деятельностью в образовательной организации с использованием современных управленческих практик, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности образовательной организации и соответствующие им устойчивые бизнес-модели Владеть навыками управления проектами и процессами развития образовательной организации, создания новых образовательных продуктов и услуг, построения инновационных бизнес-моделей в сфере образования
ОПК – 5	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основы методологии научных исследований в области менеджмента, типы научных публикаций, источники научной информации Уметь находить и обобщать результаты научных исследований в области управления образованием, формулировать выводы по литературным источникам Владеть навыками реферирования и аннотирования научных работ, подготовки аналитических обзоров литературы
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать современную методологию научных исследований в менеджменте и смежных областях (педагогике, психологии, социологии), критерии оценки качества научных исследований, принципы проведения научно-исследовательских проектов Уметь обобщать и критически оценивать результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях, формулировать гипотезы, выполнять научно-исследовательские проекты в сфере управления образованием с использованием современных исследовательских методов Владеть навыками проведения самостоятельных научных исследований в области управления

			образованием, подготовки научных публикаций и презентации результатов исследований академическому сообществу
ДПК – 1	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать: структуру и содержание функциональных областей управления образовательной организацией Уметь: планировать деятельность по основным функциональным областям, организовывать выполнение планов, осуществлять оперативный контроль текущей деятельности Владеть: навыками разработки планов работы образовательной организации и структурных подразделений
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методологию стратегического и операционного планирования, современные модели организации образовательной деятельности, методы комплексного анализа и контроля эффективности образовательных процессов и управленческих подсистем Уметь осуществлять системное планирование, организацию, анализ и контроль деятельности образовательной организации по всем функциональным областям и направлениям деятельности на основе комплексного подхода Владеть навыками разработки комплексных планов развития образовательной организации, внедрения системы менеджмента качества в образовании, организации эффективного контроля исполнения на всех уровнях управления
ДПК-2	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать требования ФГОС общего и профессионального образования к условиям реализации образовательных программ, нормативно-правовую базу в сфере образования Уметь анализировать соответствие условий образовательной организации требованиям ФГОС, разрабатывать планы по устранению выявленных несоответствий Владеть навыками составления отчетности по выполнению требований ФГОС в части условий реализации образовательных программ
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на	Знать систему требований ФГОС к кадровым, финансово-экономическим, материально-

		вопросы государственной экзаменационной комиссии	техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ, включая современные интерпретации ФГОС и обновленное содержание стандартов Уметь организовывать комплексное обеспечение реализации требований ФГОС по всем видам условий, разрабатывать и реализовывать планы мероприятий по их выполнению, привлекать и эффективно распределять ресурсы для достижения нормативных показателей Владеть навыками организации процесса мониторинга соответствия условий образовательной организации требованиям ФГОС, разработки и внедрения внутренних локальных актов, регламентирующих кадровые, материально-технические и информационно-методические условия, проведения экспертизы готовности образовательной организации к процедурам лицензирования, аккредитации и оценки качества
ДПК –3	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать структуру и содержание программ развития образовательных организаций, нормативные требования к стратегическому планированию в образовании, базовые методы стратегического анализа Уметь разрабатывать отдельные разделы программы развития, участвовать в коллективной работе над стратегическими документами Владеть навыками использования инструментов стратегического анализа применительно к образовательной организации, презентации стратегических документов педагогическому коллективу
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методологию стратегического управления образовательными организациями, современные подходы к разработке программ развития, технологии управления реализацией стратегии Уметь разрабатывать комплексные программы стратегического развития образовательной организации с учетом внешних вызовов, внутреннего потенциала и приоритетов государственной образовательной политики Владеть навыками управления изменениями в процессе реализации стратегических программ, оценки эффективности

			стратегических решений и использования стратегического мониторинга для управления развитием образовательной организации
ДПК – 4	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать состав участников отношений в сфере образования, базовые формы взаимодействия с социальными партнерами, требования к ведению деловой документации и публичной отчетности Уметь организовывать взаимодействие с ключевыми группами стейкхолдеров (родители, педагоги, учредитель), вести деловую переписку и участвовать в совещаниях Владеть навыками подготовки отчетов для учредителя и органов управления образованием
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать технологии коммуникаций в образовании, стратегии партнерства с организациями различных секторов, современные практики взаимодействия со СМИ и общественностью, методики формирования позитивного имиджа и бренда образовательной организации Уметь формировать и организовывать реализацию эффективной системы взаимодействия со всеми участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами на основе принципов открытости, доверия и взаимной ответственности Владеть навыками организации публичных мероприятий, разработки и реализации коммуникационной стратегии образовательной организации, ведения переговоров с представителями органов власти и бизнес-структур, управления репутационными рисками, создания и развития партнерских сетей в сфере образования
ДПК-5	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать основы организации исследовательской деятельности, основные методы научно-методической поддержки, требования к оформлению исследовательских работ Уметь консультировать по вопросам планирования и оформления исследовательских работ, оказывать методическую помощь на отдельных этапах исследования Владеть навыками рецензирования исследовательских работ, подготовки методических рекомендаций по организации исследования
	Продвинутый	Защита выпускной	Знать

		квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	современную методологию организации исследовательской деятельности, модели научно-методического сопровождения исследовательских проектов, способы интеграции исследовательской деятельности в образовательный процесс Уметь осуществлять полный цикл научно-методического и консультационного сопровождения исследовательской деятельности (от выбора темы и формулировки гипотезы до презентации и публичной защиты результатов), включая организацию системной работы в этом направлении Владеть навыками разработки и реализации программ научно-методического сопровождения исследовательской деятельности, организации научно-практических конференций и конкурсов, управления исследовательскими компетенциями, создания системы наставничества и тьюторства в исследовательской деятельности
СПК-1	Пороговый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать базовые этапы и структуру научного исследования, требования к формулировке цели, задач, объекта, предмета, гипотезы исследования, основные методы сбора и анализа данных Уметь формулировать научно-исследовательскую проблему в области управления образованием, подбирать адекватные методы исследования для ее решения, систематизировать полученные данные Владеть навыками подготовки научных текстов (статьи, доклады, разделы магистерской диссертации), оформления результатов исследования в соответствии с требованиями научного сообщества
	Продвинутый	Защита выпускной квалификационной работы и ответы на вопросы государственной экзаменационной комиссии	Знать методологию научных исследований в области управления образованием, включая методы качественного и количественного анализа, модели смешанных исследований, принципы проверки достоверности и надежности полученных результатов Уметь самостоятельно осуществлять научное исследование по актуальной проблеме управления образованием на всех этапах: от обоснования актуальности и теоретико-методологической базы до сбора эмпирических данных, их обработки и

			интерпретации; применять полученные результаты для решения конкретных научно-исследовательских задач в сфере управления образованием Владеть навыками полного цикла научно-исследовательской работы, трансляции результатов научного исследования в управленческую практику и образовательный процесс
--	--	--	--

Шкала оценивания выпускной квалификационной работы

«отлично» - компетенции сформированы полностью, магистрант владеет знаниями и методами осуществления научно-исследовательской деятельности по избранному направлению, доклад структурирован; избранная тема освещена всесторонне в тесной взаимосвязи с практикой и современностью. Автор показал умение работать с основной литературой и нормативными документами; самостоятельные суждения (или расчеты), имеющие принципиальное значение для разработки темы; практические рекомендации по повышению эффективности и качества работы исследуемой структуры или объекта; ответы на вопросы членов экзаменационной комиссии носят четкий характер, раскрывают сущность вопроса, подкрепляются выводами и расчетами из магистерской диссертации, показывают самостоятельность и глубину изучения проблемы магистрантом; высокий уровень оформления работы и ее презентация при защите. Выпускная квалификационная работа имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента.

«хорошо» - сформированы базовые структуры знаний, магистрант владеет общими положениями теории и имеет первоначальный опыт осуществления научно-исследовательской деятельности по избранному направлению, доклад структурирован; допускается погрешность в логике вывода одного из наиболее значимого вывода, но устраняется в ходе дополнительных уточняющих вопросов; в заключительной части нечетко начертаны перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы практического применения и внедрения результатов исследования в практику. Магистерская диссертация выполнена, отвечает предъявляемым требованиям и оформлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к ней. Ответы на вопросы членов экзаменационной комиссии носят расплывчатый характер, но при этом раскрывают сущность вопроса, подкрепляются выводами и расчетами из магистерской диссертации, показывают самостоятельность и глубину изучения проблемы студентом. Работа имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента.

«удовлетворительно» - сформированы базовые структуры знаний, однако отсутствует способность к их структурированию и творческому использованию, доклад структурирован, допускаются неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы, целей работы и ее задач, предмета, объекта и хронологических рамок исследования, допущена грубая погрешность в логике вывода одного из наиболее значимых выводов, которая при указании на нее устраняется с трудом; в заключительной части слабо показаны перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы практического применения и внедрения результатов исследования в практику; ответы на вопросы поверхностны, не отличаются глубиной и аргументированностью. Выводы в отзыве руководителя и в рецензии на магистерскую диссертацию указывают на наличие замечаний, недостатков, которые не позволили автору полно раскрыть тему.

«неудовлетворительно» - базовые структуры знаний сформированы на недостаточном уровне, магистрант не готов к полноценной научно-исследовательской деятельности, доклад не полностью структурирован, слабо раскрываются причины выбора и актуальность темы, цели работы и ее задачи, предмет, объект и хронологические рамки исследования, допускаются грубые погрешности в логике вывода нескольких из наиболее значимых выводов, которые при указании на них не устраняются; работа носит компилятивный характер; в заключительной части слабо отражаются перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы практического применения и внедрения результатов исследования в практику. Магистерская диссертация выполнена и не отвечает предъявляемым требованиям, в оформлении имеются отступления от методических рекомендаций. Ответы на вопросы членов экзаменационной комиссии носят поверхностный характер, не раскрывают его сущности, не подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из магистерской диссертации, показывают отсутствие самостоятельности и глубины изучения проблемы студентом, допускает существенные ошибки. В выводах в одном из документов или обоих документах (отзыв руководителя, рецензия) на выпускную квалификационную работу имеются существенные замечания.

4. Апелляция по результатам государственных аттестационных испытаний

Для рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации в Университете создаются апелляционные комиссии. По результатам прохождения государственного аттестационного испытания обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласии с результатами государственного экзамена.

Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь государственной экзаменационной комиссии направляет в апелляционную комиссию протокол заседания государственной экзаменационной комиссии, заключение председателя государственной экзаменационной комиссии о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также письменные ответы обучающегося (при их наличии) (для рассмотрения апелляции по проведению государственного экзамена) либо выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии) (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

Апелляция не позднее 2 рабочих дней со дня ее подачи рассматривается на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель государственной экзаменационной комиссии и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии.

При рассмотрении апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции, если изложенные в ней сведения о нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося не подтвердились и (или) не повлияли на результат государственного аттестационного испытания;
- об удовлетворении апелляции, если изложенные в ней сведения о допущенных нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося подтвердились и повлияли на результат государственного аттестационного испытания.

В случае удовлетворения апелляции результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные образовательной организацией.

В случае удовлетворения апелляции результат проведения государственного экзамена подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственный экзамен в сроки, установленные ректором.

При рассмотрении апелляции о несогласии с результатами государственного экзамена апелляционная комиссия выносит одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции и сохранении результата государственного экзамена;

– об удовлетворении апелляции и выставлении иного результата государственного экзамена.

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию. Решение апелляционной комиссии является основанием для аннулирования ранее выставленного результата государственного экзамена и выставления нового.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Тематика магистерских диссертаций

1. Разработка стратегии развития общеобразовательной организации на основе форсайт-методологии в условиях цифровой трансформации образования.
2. Формирование системы стратегического управления качеством образовательных процессов в общеобразовательной школе.
3. Совершенствование реализации программы развития общеобразовательной организации с учётом требований обновлённых ФГОС.
4. Организация системы стратегического планирования в негосударственной образовательной организации на основе сбалансированной системы показателей (BSC).
5. Разработка модели управления изменениями при переходе образовательной организации на новый уровень развития.
6. Формирование конкурентной стратегии образовательной организации на рынке дополнительного образования детей.
7. Совершенствование системы управления автономной образовательной организацией на основе процессного подхода.
8. Организация стратегического партнерства образовательной организации с предприятиями реального сектора экономики (на примере...).
9. Формирование системы внутренней оценки качества образования в школе на основе требований обновлённых ФГОС.
10. Организация системы мониторинга качества образовательных результатов на разных уровнях образования.
11. Совершенствование системы управления качеством в организации дополнительного профессионального образования.
12. Разработка модели управления образовательными процессами в школе на основе бережливых технологий.
13. Формирование системы управления качеством дистанционного образования в условиях цифровизации школы.
14. Организация системы управления рисками при реализации стратегии развития общеобразовательной организации.
15. Организация системы управления рисками при реализации стратегии развития общеобразовательной организации.
16. Разработка системы оценки эффективности деятельности педагогических работников на основе ключевых показателей (KPI).
17. Формирование системы наставничества в образовательной организации как инструмента управления человеческими ресурсами.
18. Совершенствование системы мотивации педагогических работников в условиях реформирования оплаты труда.
19. Организация системы непрерывного профессионального развития педагогических кадров в общеобразовательной организации.
20. Разработка программы адаптации молодых специалистов в образовательной организации на основе компетентностного подхода.

21. Формирование кадрового резерва руководителей образовательных организаций: методы отбора и развития.
22. Организация системы профессионального обучения и повышения квалификации педагогических работников в условиях цифровой трансформации образования.
23. Совершенствование системы управления конфликтами в педагогическом коллективе общеобразовательной организации.
24. Разработка системы управления инновационными проектами в общеобразовательной организации.
25. Формирование системы стратегического управления образовательной организацией на основе инструментов бережливого управления.
26. Организация управления инновационной деятельностью в образовательной организации на основе проектного подхода.
27. Совершенствование механизмов внедрения инноваций в образовательную практику с учетом оценки педагогической эффективности.
28. Разработка стратегии управления организационной культурой общеобразовательной организации как фактора повышения эффективности педагогической деятельности.
29. Формирование системы оценки и развития управленческих компетенций руководителей образовательных организаций на основе компетентностного подхода.
30. Разработка модели управления кадровым потенциалом образовательной организации в условиях кадрового дефицита и демографических вызовов.
31. Совершенствование управления инновационными образовательными программами в условиях сетевого взаимодействия организаций.
32. Разработка маркетинговой стратегии общеобразовательной организации на рынке образовательных услуг.
33. Формирование бренда образовательной организации как фактора повышения конкурентоспособности.
34. Организация эффективного взаимодействия образовательной организации с родительской общественностью как стейкхолдером.
35. Совершенствование системы взаимодействия образовательной организации с органами государственной власти и местного самоуправления.
36. Разработка программы развития социального партнерства общеобразовательной организации с предприятиями и некоммерческими организациями.
37. Формирование позитивного имиджа образовательной организации через работу со СМИ и публичные коммуникации.
38. Организация системы управления репутационными рисками образовательной организации.
39. Совершенствование системы управления профессиональным развитием педагогических работников на основе индивидуальных образовательных траекторий

40. Разработка программы управления карьерой и профессиональным развитием руководителей образовательных организаций.
41. Формирование системы самооценки профессиональной эффективности руководителя образовательной организации.
42. Организация системы управления стрессом и профилактики эмоционального выгорания педагогических работников.
43. Совершенствование лидерских компетенций руководителя образовательной организации в условиях цифровой трансформации образования
44. Формирование системы взаимодействия департамента образования с органами местного самоуправления и общественными организациями в вопросах реализации образовательной политики.
45. Разработка программы профессионального развития руководителей образовательных организаций как инструмента преодоления кадрового дефицита в управленческой сфере.
46. Формирование региональной системы подготовки и переподготовки управленческих кадров для образовательных организаций на основе партнерства с педагогическими вузами.
47. Разработка системы показателей эффективности деятельности муниципальных органов управления образованием на основе анализа образовательных результатов.
48. Формирование системы мониторинга и прогнозирования кадровых потребностей образовательных организаций на региональном уровне.
49. Разработка механизмов интеграции стратегических приоритетов государственной образовательной политики в программу развития муниципальной системы образования.