

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Наумова Наталья Александровна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 24.06.2021  
Уникальный программный ключ:  
6b5279da4e034bfff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(МГОУ)

Экономический факультет  
Кафедра управления персоналом

Согласовано управлением организации и  
контроля качества образовательной  
деятельности

« 9 » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Начальник управления \_\_\_\_\_  
/Г.Е. Суслин /

Одобрено учебно-методическим советом

Протокол « 9 » \_\_\_\_\_ 2021 г. № 6

Председатель \_\_\_\_\_  
/О.А. Шестакова /



**Программа государственной итоговой аттестации**

**Направление подготовки**  
38.04.02 Менеджмент

**Программа подготовки:**  
Кадровый менеджмент

**Квалификация**  
Магистр

**Форма обучения**  
Заочная

Согласовано учебно-методической комиссией  
экономического факультета

Протокол « 4 » \_\_\_\_\_ 2021 г. № 11

Председатель УМКом \_\_\_\_\_  
/Н.М. Антипина/

Рекомендовано кафедрой управления  
персоналом

Протокол от « 10 » \_\_\_\_\_ 2021 г. № 12

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
/Е.Г. Козлова/

Мытищи  
2021

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.

Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Год начала подготовки 2021

## 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
2.3.	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	

## 1. Общие положения

В Блоке 3. Государственная итоговая аттестация образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, программа подготовки: Кадровый менеджмент (далее - ОПВО) входит подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена и подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Государственная итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, программа подготовки: Кадровый менеджмент.

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

Государственная итоговая аттестация, завершающая освоение ОПВО, является обязательной и проводится в формах государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

Государственная итоговая аттестация проводится государственной экзаменационной комиссией в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися ОПВО 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:*

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	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) 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом от 06. 10. 2015 года № 691н:*

*Информационно-аналитический тип задач профессиональной деятельности:*

ДПК-1 Способен анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом и выявлять ресурсы по улучшению деятельности организации, в т.ч. на основе данных аудита и контроллинга работы персонала

ДПК-2 Способен осуществлять анализ и контроль в области управления персоналом; оценивать результаты управленческих мероприятий, вести расчет затрат на персонал для формирования бюджета

*Организационно-управленческий тип задач профессиональной деятельности:*

ДПК-3 Способен оценивать кадровый потенциал персонала и организации в целом; определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность и разрабатывать мероприятия по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации, в т.ч. с учетом кадровых рисков

ДПК-4 Способен разрабатывать предложения по обеспечению организации персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике организации, осуществлять документационное оформление результатов управленческих решений

*Научно-исследовательский тип задач профессиональной деятельности:*

СПК-1 Способен проводить поиск, сбор, обработку, анализ и систематизацию информации по теме исследования, готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам кадрового менеджмента

СПК-2 Способен выявлять актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента, проводить самостоятельные исследования, обосновывать их актуальность и анализировать полученные результаты

## **2. Программа государственного экзамена**

### **2.1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен**

Государственный экзамен проводится по дисциплинам:

1. Управленческая экономика
2. Методы исследования в менеджменте
3. Современные проблемы управления в профессиональной сфере
4. Стратегическое управление и анализ
5. Командная работа и лидерство
6. Управление проектом
7. Оценка эффективности и аудит в кадровом менеджменте
8. Стратегическое управление в кадровом менеджменте
9. Социальное партнерство в сфере труда
10. Управление изменениями в кадровых процессах
11. Маркетинг персонала и формирование HR-бренда
12. Современные технологии рекрутмента
13. Кадровая безопасность организации
14. Международное и российское трудовое законодательство
15. Формирование кадровой политики и планирование персонала организации
16. Управление развитием персонала организации

#### **1. Дисциплина - Управленческая экономика**

1. Экономическое содержание фирмы и ее поведение.

Понятие фирмы. Роль фирмы в обществе. Альтернативные модели поведения фирмы.

2. Анализ спроса и потребительское поведение.

Функция полезности. Предельная полезность и кривая спроса. Потребительское поведение и потребительское равновесие.

3. Прибыль: концепции, измерение, планирование и управление.

Бухгалтерские и экономические концепции. Компенсационные, фрикционные и монополистические теории прибыли. Планирование прибыли. Анализ безубыточности, точки безубыточности. Операционный леввередж.

#### **2. Дисциплина - Методы исследования в менеджменте**

1. Методология исследования в менеджменте.

Понятие метода и методология исследований в менеджменте. Постановка проблемы. Методология исследования: выбор цели, подхода, формулирование ограничений. Выбор средств и методов исследований.

2. Общенаучные и специальные методы исследований в менеджменте.

Эмпирические методы исследований в менеджменте: классификация и характеристика. Эмпирико-теоретические методы исследований в менеджменте: классификация и характеристика. Методы сбора, обработки и анализа информации в менеджменте. Методы плановых расчетов и обоснований в менеджменте. Методы прогнозирования и верификации в менеджменте.

### **3. Дисциплина - Современные проблемы управления в профессиональной сфере**

1. Системный подход к управлению персоналом.
2. Структура системы управления персоналом и характеристика ее основных элементов.
3. Проблемы разработки концепции, стратегии кадровой политики.
4. Проблемы формирования принципов и методов управления персоналом на государственной и муниципальной службе.
5. Проблемы кадрового, информационно-технического, нормативно-методического, правового и делопроизводственного обеспечения СУП.

### **4. Дисциплина - Стратегическое управление и анализ**

1. Анализ внешней среды организации: макроокружение. Состав макроокружения, характеристика его составляющих.
2. Характеристика составляющих макроокружения (политическая, экономическая, социальная, технологическая составляющие).
3. Анализ внешней среды организации: среда непосредственного окружения. Модель «пяти сил» конкуренции М. Портера.
4. Анализ внутренней среды организации. Функциональные зоны организации и особенности их обследования при анализе сильных и слабых сторон.

### **5. Дисциплина - Командная работа и лидерство**

1. Типология команд. Принципы формирования эффективной команды. Этапы становления эффективной команды.
2. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
3. Типы лидеров. Современные теории лидерства.
4. Сотрудничество и кооперация в команде. Классификация и описание групповых ролей.
5. Особенности принятия групповых решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
6. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений. Методы повышения эффективности командной работы.
7. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
8. Современные методы и модели командообразования. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.

### **6. Дисциплина - Управление проектом**

1. Основные понятия управления проектами: проект, управление проектами, проектная команда, продукт проекта. Условия проектной деятельности.
2. Основные ресурсы проекта.
3. Результаты проектной деятельности.
4. Состав и содержание проектной документации: стандарт фирмы о проектах; устав проекта; план управления проектом; бизнес-план проекта; бюджет проекта.
5. Целеполагание в управлении проектами. Определение целей и постановка задач управления проектами.
6. Процессы управления проектом относительно жизненного цикла проекта и фаз управления проектом.

## **7. Дисциплина - Оценка эффективности и аудит в кадровом менеджменте**

### **1. Методологические основы аудита и контроллинга персонала.**

Роль контроллинга в системе управления персоналом и его взаимосвязь с другими функциями управления организацией. Основные концепции контроллинга. Особенности контроллинга персонала. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга и основные направления анализа. Центры затрат и центры ответственности. Методы принятия управленческих решений в контроллинге, их классификация.

2. Влияние результатов аудита на эффективность работы персонала организации.

Классификация уровней кадрового аудита. Характеристики и специфика кадрового аудита. Внутренний и внешний аудит. Периодичность аудита. Объем аудита. Аудиторская команда. Правовые основы аудита. Инструментарий кадрового аудита организации.

### **3. Анализ и оценка результатов труда персонала.**

Сущность и классификация трудовых показателей. Обобщение результатов анализа и определение эффективности выявленных резервов роста производительности труда. Анализ и оценка численности и профессионально-квалификационного состава работников. Выявление резервов роста производительности труда и экономии рабочей силы. Анализ расходования фонда заработной плат. Анализ и оценка обоснования использования систем оплаты труда.

4. Оценка эффективности кадрового потенциала и затрат организации на персонал.

Взаимосвязь понятий «трудовой потенциал», «кадровый потенциал», «человеческий капитал». Современная концепция «человеческого капитала». Методы и инструменты экономической оценки кадрового потенциала организации.

5. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом.

Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Направления совершенствования методика. Методы оценки эффективности управления персоналом: внутренние обзоры, экспертная оценка, HR-бенчмаркинг, HR Accounting, ключевые показатели эффективности, управление по целям, HR-отдел как центр прибыли, методика ROI, модель Дэйва Ульриха.

## **8. Дисциплина - Стратегическое управление в кадровом менеджменте**

1. Планирование реализации стратегии. Система планов организации, их характеристика и взаимосвязь.
2. Типы стратегических изменений в организации. Факторы, определяющие глубину изменений.
3. Классификация (иерархия) стратегий организации.
4. Концепция базовой стратегии. Базовые стратегии конкуренции.
5. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды организации.
6. Портфельный метод планирования стратегий.

## **9. Дисциплина - Социальное партнерство в сфере труда**

1. Рынок труда в России: национально-региональный аспект.
2. Занятость в переходной экономике России: социокультурный и национально-региональный аспект.
3. Цели и задачи деятельности государственной и муниципальной службы занятости населения. Содействие занятости особо нуждающихся в социальной защите категорий населения.
4. Социальное партнерство: сущность, основные принципы. Модели социального партнерства. Субъекты социального партнерства

## **10. Дисциплина - Управление изменениями в кадровых процессах**

1. Природа, источники и необходимость проведения изменений. Виды изменений
2. Модели управления изменениями
3. Процесс управления изменениями
4. Традиционные и современные методы управления изменениями

## **11. Дисциплина - Маркетинг персонала и формирование HR-бренда**

1. Потенциал маркетинговых технологий в управлении человеческими ресурсами
2. Применение технологий внутреннего маркетинга в процессах управления персоналом
3. Понятия HR –бренда и HR –брендинга. Факторы, влияющие на формирование HR –бренда.

## **12. Дисциплина - Современные технологии рекрутмента**

1. Технология рекрутмента

2. Особенности найма временного персонала
3. Рекрутмент в организации

### **13. Дисциплина - Кадровая безопасность организации**

1. Концепция безопасности кадрового развития компании, кадровые риски, контроль.

Функции учета, хранения, обработки и анализа кадровой информации, функции информирования по вопросам управления и обеспечения эффективных коммуникаций. Основные каналы и способы получения информации о кадрах. Информационные системы по человеческим ресурсам: опыт создания и использования. Субъекты информационно-аналитической деятельности: качественный и количественный состав, задачи и организация работы.

2. Группы риска среди сотрудников и методы работы с ними.

Роль современной корпоративной идеологии, этики и корпоративной безопасности в решении стратегических проблем и формировании корпоративной культуры как комплекса ценностей, норм и принципов. Создание различных кодексов корпоративного управления и поведения.

3. Методы воздействия на персонал для обеспечения безопасности, нормы и регламенты.

Организационные инновации как разновидность системных изменений в организации. Динамические модели организационных инноваций (динамические переменные, источники, закономерности, стратегии организационных инноваций). Теория М. Вебера об организации, организационных изменениях, способах структурно-функциональной рационализации. Концепция последовательных фаз инновационного процесса К. Левина. Модель успешного проведения организационных изменений Л. Грейнера. Теория стратегического управления И. Ансоффа, основанного на всемирном использовании нововведений, диагностике сопротивления кадрового персонала организации переменам, проектировании системы управления нововведениями с учетом сопротивления со стороны кадрового персонала организации и необходимости его преодоления.

### **14. Дисциплина - Международное и российское трудовое законодательство**

1. Понятие международного трудового права. Цели, задачи и принципы международного трудового права. Предмет международного трудового права

2. Субъекты и участники международно-правового регулирования труда

3. Международно-правовое регулирование труда отдельных категорий работников

4. Международные стандарты прав человека в области труда и социального обеспечения. Международная организация труда - специализированное учреждение ООН. Цели, задачи, структура

### **15. Дисциплина - Формирование кадровой политики и планирование персонала организации**

1. Принципы, механизмы и этапы формирования кадровой политики организации.

Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Требования к кадровой политике. Сущность и принципы формирования отдельных направлений кадровой политики организации. Исходные документы для разработки кадровой политики организации. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации. Научное и методическое обеспечение формирования кадровой политики. Последовательность разработки кадровой политики организации.

2. Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства.

Сущность, виды и этапы формирования кадровой политики государства. Назначение и цели кадровой политики государства. Основные этапы формирования государственной кадровой политики и их содержание. Механизм формирования государственной кадровой политики в развитых странах и РФ.

3. Компетентностный подход как метод реализации кадровой политики.

Сущность компетентностного подхода и процесса управления компетенциями при разработке и реализации кадровой политики организации.

Компетенции как совокупность знаний, навыков, способностей, способов поведения, прилагаемых усилий и стереотипов поведения. Уровни выраженности компетенций как характеристика работника.

4. Цели, задачи и уровни кадрового планирования организации.

Цели и задачи кадрового планирования организации, его место в системе управления персоналом организации. Дерево целей кадрового планирования. Характеристика кадрового планирования в трехмерном изображении: цели, мероприятия, потенциал. Планирование целей организации и целей ее персонала. Планирование мероприятий в разрезе функциональных подсистем системы управления персоналом. Планирование потенциала персонала с учетом стратегического развития организации и ее персонала. Сущность и содержание стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования.

5. Сущность и структура оперативного плана работы с персоналом.

Сущность оперативного плана работы с персоналом организации. Структура процесса разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации, включающая планирование потребности в персонале, привлечение, адаптацию, использование, высвобождение, сокращение, обучение, деловую карьеру, безопасность и расходы на персонал.

Методы сбора информации о персонале организации. Постоянная и переменная информация для кадрового планирования.

## **16. Дисциплина - Управление развитием персонала организации**

1. Управление обучением персонала.

Виды и методы обучения персонала. Этапы построения системы обучения. Способы выявления потребностей в обучении. Политика в области обучения персонала. Оценка результативности программы обучения. Основные критерии оценки эффективности обучения.

2. Управление деловой карьерой персонала.

Виды карьеры. Этапы карьеры. Карьерное консультирование. Этапы карьерного консультирования.

3. Управление кадровым резервом организации.

Причины создания кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва.

## **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 1,5 академических часа. Использование электронных источников информации, средств связи и сети Интернет во время проведения государственного экзамена не допускается.

Для подготовки к устному ответу магистранту отводится не менее 45 минут. Форма проведения 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
УК-1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий <b>Уметь:</b> использовать методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий <b>Уметь:</b> использовать методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий <b>Владеть:</b> методами критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий реализации действий по разрешению проблемной ситуации
УК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла <b>Уметь:</b> использовать методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла <b>Уметь:</b> использовать методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла. <b>Владеть:</b> методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной	<b>Знать:</b> методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели <b>Уметь:</b> использовать методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели.

		й экзаменационно й комиссии	
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели <b>Уметь:</b> использовать методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели. <b>Владеть:</b> методами организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели
УК-4	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Уметь:</b> применять методы современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Уметь:</b> применять методы современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Владеть</b> методами применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия.
УК-5	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>Уметь:</b> использовать методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на	<b>Знать:</b> методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>Уметь:</b> использовать методы анализа и учета разнообразия культур в процессе

		дополнительны е вопросы государственно й экзаменационно й комиссии	межкультурного взаимодействия <b>Владеть:</b> методами анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-6	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационно го билета, ответы на дополнительны е вопросы государственно й экзаменационно й комиссии	<b>Знать:</b> методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки <b>Уметь:</b> использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационно го билета, ответы на дополнительны е вопросы государственно й экзаменационно й комиссии	<b>Знать:</b> методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки <b>Уметь:</b> использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки. <b>Владеть:</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки
ОПК – 1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационно го билета, ответы на дополнительны е вопросы государственно й экзаменационно й комиссии	<b>Знать:</b> методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвину-том уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления <b>Уметь:</b> использовать методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационно го билета, ответы на дополнительны е вопросы государственно й экзаменационно й комиссии	<b>Знать:</b> методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвину-том уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления <b>Уметь:</b> использовать методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления. <b>Владеть:</b> методами решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической,

			организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК – 2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинуые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач <b>Уметь:</b> использовать методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинуые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинуые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач <b>Уметь:</b> использовать методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинуые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. <b>Владеть:</b> методами применения современных техник и методик сбора данных, продвинуыми методами их обработки и анализа, в том числе методами использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач.
ОПК – 3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды <b>Уметь:</b> 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.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационно	<b>Знать:</b> методы принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной

		го билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<p>эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p><b>Уметь:</b> 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.</p> <p><b>Владеть:</b> методами принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>
ОПК – 4	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<p><b>Знать:</b> методы руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций</p> <p><b>Уметь:</b> 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</p>
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<p><b>Знать:</b> методы руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций</p> <p><b>Уметь:</b> 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</p>

			<p>инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> <p><b>Владеть:</b> методами руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций</p>
ОПК – 5	Пороговый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> методы обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов</p> <p><b>Уметь:</b> обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>
	Продвинутый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> методы обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов</p> <p><b>Уметь:</b> обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p> <p><b>Владеть:</b> методами обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов</p>
ДПК – 1	Пороговый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> основы аудита и контроллинга работы персонала</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом</p>
	Продвинутый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> основы аудита и контроллинга работы персонала</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом</p> <p><b>Владеть:</b> подходами к анализу и систематизации информации по управлению персоналом для принятия управленческих решений по повышению качества кадровой работы</p>

		экзаменационной комиссии	
ДПК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> принципы формирования бюджета на персонал; методы анализа и контроля в области управления персоналом, в т.ч. при формировании бюджета на персонал <b>Уметь:</b> проводить оценку управленческих мероприятий
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> принципы формирования бюджета на персонал; методы анализа и контроля в области управления персоналом, в т.ч. при формировании бюджета на персонал <b>Уметь:</b> проводить оценку управленческих мероприятий <b>Владеть:</b> методами расчета затрат на персонал, в т.ч. при формировании бюджета
ДПК –3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру кадрового потенциала; направления развития персонала; сущность и виды кадровых рисков <b>Уметь:</b> определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру кадрового потенциала; направления развития персонала; сущность и виды кадровых рисков <b>Уметь:</b> определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации <b>Владеть:</b> методами разработки кадровых мероприятий, в т.ч. с учетом кадровых рисков
ДПК – 4	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру основы кадрового планирования; системы оценки и развития персонала; формы и системы оплаты труда <b>Уметь:</b> планировать корпоративные социальные программы; анализировать кадровые документы и принимать управленческие решения по повышению качества кадровой политики

	Продвинутый	й комиссии Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру основы кадрового планирования; системы оценки и развития персонала; формы и системы оплаты труда <b>Уметь:</b> планировать корпоративные социальные программы; анализировать кадровые документы и принимать управленческие решения по повышению качества кадровой политики <b>Владеть:</b> методами социальной поддержки персонала и документационного оформления результатов управленческих решений
СПК-1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования <b>Уметь:</b> готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам кадрового менеджмента
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования <b>Уметь:</b> готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам кадрового менеджмента <b>Владеть:</b> навыками анализа и оценки научных исследований в области кадрового менеджмента
СПК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента <b>Уметь:</b> проводить самостоятельные исследования по теме исследования
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента <b>Уметь:</b> проводить самостоятельные исследования по теме исследования <b>Владеть:</b> навыками обосновывать актуальность проводимых самостоятельно исследований во вопросам кадрового менеджмента и анализировать полученные результаты

### **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. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 216 с. — (Высшее образование). — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/448299>
2. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Текст]: учебник и практикум для вузов в 2-х ч. / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. - 2-е изд. - М.: Юрайт, 2019.
3. Шапиро, С.А. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании: учебное пособие для магистратуры / С.А. Шапиро, А.Б. Вешкурова. – Москва: Директ-Медиа, 2018. – 71 с. – Текст: электронный. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495382>

##### **б) дополнительная литература**

1. Вдовина, О. А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 167 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1058881>
2. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 168 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/451252>
3. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации : монография / Н.М. Кузьмина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1216917>

4. Митрофанова, А. Е. Кадровые риски и их оценка : учебное пособие / А.Е. Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 137 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1058942>
5. Управление персоналом в России: парадигмы и практика: монография/Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 154 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/518919>
6. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность : монография / под ред. проф. В.С. Гродского и проф. Н.В. Солововой. — М.: РИОР: ИНФРА-М. 2018. — 278с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=951436>
7. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 358 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1085904>
8. Чуланова, О. Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О. Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 364 с. — Режим допуска: <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.

Рекомендуемая структура выпускной квалификационной работы представлена в таблице 1. По выбранной теме необходимо определить круг решаемых проблем; поставить цели, на достижение которых ориентированы проектные мероприятия; очертить круг разработок (решаемых задач).

Таблица 1.

Типовая структура выпускной квалификационной работы

№№ п/п	Наименование раздела выпускной квалификационной работы	Объем разделов
1.	<u>Титульный лист</u> <u>Содержание</u> <u>Введение</u> <u>Научно-теоретическая часть</u>	30-35 стр.

1.1.	Характеристика современного теоретического и практического состояния исследуемой проблемы	
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	
2.	<u>Научно -исследовательская часть</u>	35-40 стр.
2.1.	Краткая характеристика исследуемого объекта.	
2.2.	Анализ производственной системы организации (производственно–хозяйственной деятельности) и системы управления ею.	
2.3.	Анализ состояния проблемы в области управления персоналом 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	
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.

Введение содержит четкое и краткое обоснование выбора темы и актуальности исследования; формулировку цели и задач исследования; определение предмета и объекта исследования; описание используемых методов исследования. Существование проблем в области исследуемых процессов или явлений и необходимость их решения указывают на актуальность исследования.

Аргументация актуальности составляет не более 0,5-1,0 страницы. Актуальность и необходимость решения проблемы определяют цель и задачи исследования. Цель исследования формулируется в соответствии с темой ВКР. Задачи исследования – это вопросы, которые предстоит решить для достижения поставленной цели (формулировка задач должна совпадать с содержанием исследования). В зависимости от объема и сложности задач, решению каждой задачи в ВКР отводится отдельная глава или параграф.

Формулировки задач должны быть четкими и точными (со словами: уточнить, исследовать, установить, выявить, обосновать, определить, разработать и т. п.). Постановка цели исследования предполагает определение объекта и предмета исследования. Объект – это носитель проблемы: материальный объект, процесс или явление, порождающие проблемную ситуацию. В объекте выделяется предмет исследования.

Объект, предмет, цели и задачи ВКР определяют выбор соответствующих методов исследования. Выделяют общие и специальные методы. Общие методы научного исследования (наблюдение, сравнение, абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция и др.) используются на всем протяжении исследовательского процесса.

К специальным методам научного исследования можно отнести различные виды анализа: системный, стратегический, структурный, экономико-статистический, функционально-стоимостный, параметрический, корреляционно-регрессионный; методы экспертных оценок, организационного и экономико-математического моделирования, сетевого планирования, социологических исследований, аналогий, графические, статистические и экономико-математические методы и др.

В научно-теоретической части работы рассматриваются теоретические и методологические вопросы по заявленной в теме работы проблеме. В этой части работы рекомендуется: дать характеристику степени проработанности проблемы в литературных источниках (монографиях, журнальных и газетных статьях, материалах конференций и т.п.), а также уровня ее реализации в практике работы организаций; сформулировать сущность исследуемой проблемы, проанализировать специальную литературу по проблеме, обобщить опыт (как положительный, так и негативный) решения рассматриваемой проблемы в деятельности отечественных и зарубежных организаций; определить, какие процессы (организационно-экономические, социально-психологические) составляют основу рассматриваемой проблемы; сформулировать направления, закономерности, принципы и методы решения исследуемой проблемы на практике; определить роль и место рассматриваемой проблема в сложившейся системе управления персоналом организации.

Научно-исследовательская часть выпускной квалификационной работы должна быть посвящена глубокому изучению проблем, анализа и осмысления причин их возникновения в тесной увязке со спецификой и особенностями практической сферы проблемы.

Материалы для анализа в выпускной квалификационной работе должны быть полными и достоверными, сопровождаться ссылками и обоснованием фактического материала представленного в приложениях.

Результаты анализа с целью подтверждения умения формализовать и систематизировать материал, рекомендуется представлять его в виде схем, таблиц, графиков или диаграмм.

Третья часть выпускной квалификационной работы - Методические положения и практические рекомендации базируется на проведенном теоретическом исследовании и анализе объекта изучения, вскрытых проблемах и предложенных, научно обоснованных решениях. Все рекомендации и предложения должны быть направлены на устранение выявленных в процессе исследования проблем.

Рекомендации по решению проблем исследования могут носить как методический характер, так и затрагивать организационный аспект, но должны быть конкретными и научно-обоснованными.

Организационно-экономические рекомендации должны содержать конкретные разработки проектных решений.

Мероприятия по внедрению рекомендаций - состав мероприятий социально-психологической, профессиональной и материально-технической подготовке коллектива, ресурсному обеспечению предложений, контролю за ходом внедрения и стимулированию участвующих во внедрении. Здесь могут быть представлены материалы апробации результатов исследования на конкретном предприятии или организации.

Самостоятельным разделом является расчет (оценка) эффективности предложенных решений с учетом оценки рисков.

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.

### **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 TimesNewRoman Cyr №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, с использованием 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, без точки в конце.

Перечисления в тексте следует записывать с абзацным 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 допускаются, 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 принята документом 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 имеют заголовки, раскрывающий содержание. Обозначение приложения и заголовки 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 3 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 МГОУ 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 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	Ответы на вопросы	<b>Знать:</b> методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного

		экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	подхода, разработки стратегии действий <b>Уметь:</b> использовать методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий <b>Уметь:</b> использовать методы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий. <b>Владеть:</b> методами критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, разработки стратегии действий реализации действий по разрешению проблемной ситуации
УК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла <b>Уметь:</b> использовать методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла <b>Уметь:</b> использовать методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла. <b>Владеть:</b> методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели <b>Уметь:</b> использовать методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели.
	Продвинутый	Ответы на вопросы	<b>Знать:</b> методы организации и руководства работой команды, выработки командной

		экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	стратегии для достижения поставленной цели <b>Уметь:</b> использовать методы организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели. <b>Владеть:</b> методами организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели
УК-4	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Уметь:</b> применять методы современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Уметь:</b> применять методы современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>Владеть</b> методами применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия.
УК-5	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>Уметь:</b> использовать методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>Уметь:</b> использовать методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>Владеть:</b> методами анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия

УК-6	Пороговый	й комиссии Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки <b>Уметь:</b> использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки <b>Уметь:</b> использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки. <b>Владеть:</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки
ОПК – 1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления <b>Уметь:</b> использовать методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления <b>Уметь:</b> использовать методы решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления. <b>Владеть:</b> методами решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК – 2	Пороговый	Ответы на вопросы	<b>Знать:</b> методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинуые

		экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач <b>Уметь:</b> использовать методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач <b>Уметь:</b> использовать методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. <b>Владеть:</b> методами применения современных техник и методик сбора данных, продвинутыми методами их обработки и анализа, в том числе методами использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач.
ОПК – 3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды <b>Уметь:</b> 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.
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной	<b>Знать:</b> методы принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды <b>Уметь:</b> самостоятельно принимать

		й экзаменационно й комиссии	<p>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.</p> <p><b>Владеть:</b> методами принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>
ОПК – 4	Пороговый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> методы руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций</p> <p><b>Уметь:</b> 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</p>
	Продвинутый	<p>Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии</p>	<p><b>Знать:</b> методы руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций</p> <p><b>Уметь:</b> 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</p> <p><b>Владеть:</b> методами руководства проектной и процессной деятельностью в организации с</p>

			использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организаций
ОПК – 5	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов <b>Уметь:</b> обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> методы обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов <b>Уметь:</b> обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты <b>Владеть:</b> методами обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях, выполнения научно-исследовательских проектов
ДПК – 1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы аудита и контроллинга работы персонала <b>Уметь:</b> анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы аудита и контроллинга работы персонала <b>Уметь:</b> анализировать и систематизировать информацию по управлению персоналом <b>Владеть:</b> подходами к анализу и систематизации информации по управлению персоналом для принятия управленческих решений по повышению качества кадровой работы
ДПК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационно	<b>Знать:</b> принципы формирования бюджета на персонал; методы анализа и контроля в области

		го билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	управления персоналом, в т.ч. при формировании бюджета на персонал <b>Уметь:</b> проводить оценку управленческих мероприятий
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> принципы формирования бюджета на персонал; методы анализа и контроля в области управления персоналом, в т.ч. при формировании бюджета на персонал <b>Уметь:</b> проводить оценку управленческих мероприятий <b>Владеть:</b> методами расчета затрат на персонал, в т.ч. при формировании бюджета
ДПК –3	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру кадрового потенциала; направления развития персонала; сущность и виды кадровых рисков <b>Уметь:</b> определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру кадрового потенциала; направления развития персонала; сущность и виды кадровых рисков <b>Уметь:</b> определять направления и формулировать задачи по развитию персонала; планировать деятельность по управлению персоналом с учетом стратегических и операционных целей организации <b>Владеть:</b> методами разработки кадровых мероприятий, в т.ч. с учетом кадровых рисков
ДПК – 4	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> структуру основы кадрового планирования; системы оценки и развития персонала; формы и системы оплаты труда <b>Уметь:</b> планировать корпоративные социальные программы; анализировать кадровые документы и принимать управленческие решения по повышению качества кадровой политики
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета,	<b>Знать:</b> структуру основы кадрового планирования; системы оценки и развития персонала; формы и системы оплаты труда <b>Уметь:</b> планировать корпоративные

		ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	социальные программы; анализировать кадровые документы и принимать управленческие решения по повышению качества кадровой политики <b>Владеть:</b> методами социальной поддержки персонала и документационного оформления результатов управленческих решений
СПК-1	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования <b>Уметь:</b> готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам кадрового менеджмента
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> основы поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования <b>Уметь:</b> готовить обзоры, научные отчеты и научные публикации по актуальным проблемам кадрового менеджмента <b>Владеть:</b> навыками анализа и оценки научных исследований в области кадрового менеджмента
СПК-2	Пороговый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента <b>Уметь:</b> проводить самостоятельные исследования по теме исследования
	Продвинутый	Ответы на вопросы экзаменационного билета, ответы на дополнительные вопросы государственной экзаменационной комиссии	<b>Знать:</b> актуальные проблемы и тенденции в области кадрового менеджмента <b>Уметь:</b> проводить самостоятельные исследования по теме исследования <b>Владеть:</b> навыками обосновывать актуальность проводимых самостоятельно исследований во вопросам кадрового менеджмента и анализировать полученные результаты

## 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 выведения одного из наиболее значимого вывода, но устраняется в ходе дополнительных уточняющихся 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 выведения одного из наиболее значимых выводов, которая при указании на нее устраняются 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 выведения 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 МГОУ 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 управления персоналом организации...
2. Организация кадрового планирования в организации...
3. Технологии организации маркетинга персонала...
4. Формирование и управление затратами на персонал организации.
5. Повышение эффективности использования кадрового потенциала организации...
6. Управление персоналом в инновационно-ориентированных компаниях...
7. Стратегическое управление человеческими ресурсами
8. Основные направления совершенствования оплаты труда в организации...
9. Управление персоналом предприятия в условиях экономических рисков...
10. Практики привлечения и отбора талантливых сотрудников Создание условий для привлечения и отбора талантливых сотрудников ...
11. Формирование привлекательного бренда работодателя для ...(отрасли, категории сотрудников, ...)
12. Условия использования гибких форм занятости компаниями (отраслевая принадлежность)
13. Организационная социализация и вовлеченность новых сотрудников.
14. Влияние практик управления человеческими ресурсами на организационную эффективность
15. Управление кадровыми рисками в организациях (отраслевая принадлежность)

**ПРИМЕР СПРАВКИ О ВНЕДРЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ МАГИСТЕРСКОЙ  
ДИССЕРТАЦИИ**

Заведующему кафедрой \_\_\_\_\_  
проф. \_\_\_\_\_  
от(должность)  
ООО «.....»  
ФИО

**СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ**

Доводим до Вашего сведения, что проект, разработанный в магистерской диссертации Петрова П.П. на тему «.....«.....» планируется к внедрению (внедрен) в деятельность нашей организации начиная с 20\_\_ года.

Полученные результаты, включающие в себя (*перечисляется то, что конкретно сделано студентом*) \_\_\_\_\_ нашли отражение в методических разработках по планированию инноваций в ООО «.....» (*либо в докладных, аналитических и прочих записках, либо использованы в расчетах эффективности деятельности в ООО «.....» и т.п.*).

Генеральный директор ООО «.....» Подпись ФИО

(На крупных предприятиях (организациях, фирмах) справка может быть также подписана начальником департамента, отдела, цеха или другого структурного подразделения.

*Справка о внедрении делается на фирменном бланке предприятия, либо на чистом листе и заверяется печатью.*