

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Заболотни Галина Ивановна

Должность: Директор филиала

Дата подписания: 28.04.2026 13:46:42

Уникальный программный код:

476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Самарский государственный технический университет»

Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения

высшего образования

«Самарский государственный технический университет» в г. Новокуйбышевске

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ
(ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ)
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО НАПИСАНИЮ,
ОФОРМЛЕНИЮ И ЗАЩИТЕ
ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ (ВКР)
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.04.03
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
(УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ)**

Новокуйбышевск, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ I ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ)	4
1.1 Структура и содержание выпускной квалификационной работы	4
1.2 Требования к оформлению ВКР	12
РАЗДЕЛ II ПОРЯДОК ДОПУСКА, ПОДГОТОВКА ЗАЩИТЫ ВКР, ПРОЦЕДУРА ЗАЩИТЫ ВКР	13
2.1 Порядок допуска и подготовка к защите ВКР	13
2.2 Порядок защиты ВКР и ее результаты	13
2.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания	14
2.4 Оценивание результатов освоения ОПОП по итогам защиты выпускной квалификационной работы	15
2.5 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания результатов освоения образовательной программы по результатам защиты выпускной квалификационной работы	20
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Задание-график на выполнение выпускной квалификационной работы	22
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Выпускная квалификационная работа (титульный лист)	23
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Отзыв руководителя на выпускную квалификационную работу	24
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Рецензия на выпускную квалификационную работу	25

ВВЕДЕНИЕ

Данное пособие предназначено для руководителей ВКР программы магистратуры 38.04.03 «Управление персоналом», профиль «Управление человеческими ресурсами» и студентов, обучающихся по данной программе.

Методические рекомендации представляют собой совокупность требований к написанию и оформлению ВКР, к подготовке ее защиты и критериям, предъявляемым к оцениванию ВКР.

Пособие составлено на основе следующих нормативных документов:

- Приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 года № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования-программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;
- Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от № 958 от 12.08.2020;
- программа государственной итоговой аттестации (итоговой аттестации) по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры).

РАЗДЕЛ I ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (УРОВЕНЬ МАГИСТРАТУРЫ)

1.1 Структура и содержание выпускной квалификационной работы

Организация подготовки ВКР начинается с разработки темы. Тема ВКР может быть выбрана из представленного ниже перечня, может быть доработана с учетом пожелания студента или научного руководителя и может быть сформулирована самостоятельно.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Разработка философии и концепции управления персоналом в организации в соответствии со стратегическими планами организации
2. Разработка и внедрение кадровой и социальной политики в организации в соответствии со стратегическими планами организации
3. Разработка стратегии управления персоналом организации
4. Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитала организации в целом,
5. Развитие системы и технологии управления персоналом в организации
6. Разработка и внедрение политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала
7. Разработка и внедрение политики адаптации персонала организации
8. Разработка и внедрение политики обучения и развития персонала организации
9. Организация текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
10. Разработка и внедрение политики мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач
11. Обеспечение и организация профилактики конфликтов в кросскультурной среде,
12. Совершенствование управления морально-психологический климатом в организации
13. Разработка и внедрение эффективной организационной культуры
14. Разработка и внедрение программ первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации,
15. Разработка и внедрение программ по обеспечению безопасности для различных категорий персонала организации
16. Разработка и внедрение программ корпоративных стандартов в области управления персоналом
17. Развитие элементов системы организационного обучения в компании.

18. Управление конфликтами и медиация как фактор повышения качества трудовой жизни персонала
19. Оценка подходов и методик к процедуре «оценка компетенций».
20. Организационное обучение как фактор развития ключевых компетенций в российских компаниях.
21. Развитие организационной культуры как фактор стратегического развития.
22. Управление развитием организационной культурой на основе её диагностики и оценки.
23. Формирование системы немонетарного стимулирования персонала и оценка эффективности
24. Развитие системы управления корпоративными знаниями.
25. Совершенствование оценка результатов деятельности сотрудника как элемент управления эффективностью деятельности предприятия.
26. Формирование и организация оплаты труда на российских предприятиях.
27. Разработка стратегии управления персоналом в условиях организационных изменений.
28. Моделирование организационной структуры в системе стратегического развития предприятия.
29. Внедрение элементов компенсационного менеджмента в учреждениях здравоохранения.
30. Формирование и развитие ключевых компетенций как фактор стратегического развития фирмы
31. Формирование системы организационного обучения как фактор развития ключевых компетенций.
32. Оценка экономической и организационной эффективности использования метода ассессмента в оценке компетенций персонала.
33. Формирование сбалансированной система показателей как элемент стратегического управления персоналом в организации.
34. Совершенствование региональной системы подготовки и повышения квалификации кадров для государственной гражданской службы (на примере Самарской области)
35. Мониторинг, анализ и прогнозирование потребностей регионального рынка труда молодых специалистов (на примере Самарской области)
36. Кадровый потенциал организации и повышение эффективности его использования.
37. Формирование антикризисной кадровой политики.
38. Бюджетирование затрат в системе управления персоналом организации.
39. Организация инновационных изменений в системе управления персоналом.
40. Построение модели взаимодействия корпоративной культуры и управления персоналом.
41. Проектирование системы оплаты труда в организации.
42. Формирование и развитие системы мотивации персонала.
43. Оценка и оптимизация затрат на персонал.
44. Организация процесса кадровой безопасности компании.
45. Развитие аудита и контроллинга системы управления персоналом.
46. Анализ тенденций развития рынка консалтинговых и рекрутинговых услуг в сфере управления персоналом.
47. Анализ и оптимизация затрат на управление персоналом.
48. Анализ качества трудовой жизни персонала.
49. Анализ тенденций развития рынка консалтинговых и рекрутинговых услуг в сфере управления персоналом.
50. Антикризисный HR: специфика его проведения в современной России.
51. Аудит и контроллинг персонала в системе стратегического менеджмента организации.
52. Аутплейсмент персонала и пути его практической реализации.
53. Аутсорсинг персонала организации.

54. Аутстаффинг и лизинг персонала организации.
55. Диагностика системы мотивации персонала организации.
56. Использование сбалансированной системы трудовых показателей как метода оптимизации состава персонала.
57. Кадровый потенциал организации и повышение эффективности его использования.
58. Коучинг персонала организации как способ повышения эффективности ее стратегического развития.
59. Оптимизация численности персонала и сглаживание конфликтных ситуаций.
60. Организация системы развития персонала на базе корпоративных университетов.
61. Организация системы управления персоналом транснациональной компании.
62. Оценка влияния корпоративной культуры на эффективность системы управления персоналом. Оценка результатов труда персонала с помощью KPI.
63. Оценка эффективности найма персонала.
64. Повышение эффективности системы мотивации труда на основе формирования компенсационного пакета.
65. Превентивная диагностика сбоев в управлении персоналом организации.
66. Применение инновационных бизнес-технологий в сфере HR.
67. Проектирование оптимальной системы мотивации труда персонала организации.
68. Проектирование системы оплаты труда в организации.
69. Профессиональное выгорание персонала и методы его устранения.
70. Разработка программы адаптации персонала организации.
71. Региональные особенности рынка труда и их влияние на качество персонала организации.
72. Современные методы оплаты труда персонала организации.
73. Стратегии управления персоналом организации, их выбор и условия применения.
74. Стратегическое управление изменениями в HR - менеджменте.
75. Стратегическое управление персоналом в мультинациональной организации.
76. Трансформация системы мотивации трудовой деятельности персонала в кризисных ситуациях.
77. Управление движением персонала в организации.
78. Управление кадровой безопасностью организации.
79. Управление корпоративной социальной политикой организации.
80. Управление лояльностью и приверженностью персонала организации.
81. Управление развитием персонала организации.
82. Управление социальным развитием организации.
83. Формирование антикризисной кадровой политики организации.
84. Формирование грейдинга в организации.
85. Формирование и развитие корпоративной культуры компании.
86. Формирование клиентурной формы поведения персонала организации.
87. Формирование системы управления персоналом по ценностям.
88. Свободная тема по инициативе слушателя по согласованию с научным руководителем.

Тема ВКР совместно с научным руководителем формулируется на основе примерных тем, утвержденных кафедрой, после чего совместно с научным руководителем оформляются задание на выполнение ВКР и календарный план выполнения ВКР.

Тема ВКР должна быть сформулирована профессионально грамотно.

Это значит, что в названии должны быть представлены как ОБЪЕКТ исследования, так и его ПРЕДМЕТ.

Выпускная квалификационная работа должна состоять из следующих частей:

- титульный лист;
- аннотация на русском и английском языке;
- содержание с указанием номеров страниц;

- введение;
- основная часть (главы, параграфы):
- глава 1. Теоретическая часть (обзор литературных источников);
- глава 2. Расчетно-аналитическая (аналитическая часть);
- глава 3. Результаты и рекомендации (итоговая часть);
- заключение (выводы, выносимые на защиту ВКР);
- список использованных источников;
- приложения.

Примерный объем ВКР без приложения составляет 60-80 страниц печатного текста.

Титульный лист

Титульный лист является первым листом ВКР и выполняется по форме, приведенной в Приложении 2. На титульном листе расписываются автор работы, научный руководитель, заведующий кафедрой, утверждающий допуск к защите ВКР. Справа от каждой подписи проставляют инициалы и фамилию лица, подписавшего выпускную квалификационную работу, ниже, под подписью - дату подписания. Дату подписания следует записывать арабскими цифрами, по две для числа, месяца и четыре для года.

Содержание

Содержание должно включать все заголовки, имеющиеся в выпускной квалификационной работе, в том числе «введение», «заключение», «список использованных источников». В содержании перечисляются все приложения с их заголовками. В содержании все номера подразделов должны быть смещены вправо относительно номеров разделов.

Аннотация

Аннотация - краткая характеристика ВКР с точки зрения содержания, назначения и формы, оформляется и размещается на отдельной странице. Заголовком служит слово «Аннотация», расположенное симметрично тексту. Аннотация должна содержать:

- сведения об объеме выпускной квалификационной работы, количестве иллюстраций, таблиц, приложений, использованных источников;
- перечень ключевых слов (должен включать от 5 до 15 слов или словосочетаний, которые раскрывают сущность работы; ключевые слова приводятся в именительном падеже и печатаются прописными буквами в строку через точку с запятой);
- текст состоит из следующих структурных частей: объект исследования, цель и задачи работы, инструментарий и методы проведения работы, полученные результаты, рекомендации или итоги внедрения результатов работы, область применения и предложения о применении результатов.

Объем не должен превышать одной страницы. Он расположен в ВКР сразу после раздела «Содержание», но не вносится в содержание работы.

Во **введении** обосновывается актуальность разрабатываемой темы, цель и содержание поставленных задач, формулируется объект и предмет исследования.

В качестве объекта исследования выступает персонал предприятия или организации, на которых проводится исследование. Предметом являются экономические отношения между хозяйствующими субъектами, социально – психологический климат, уровень напряженности, система аттестации, профессионального развития и обучения персонала и т.п.

Введение не должно занимать более 3-4 страниц текста.

Типовая структура введения включает в себя:

1. Актуальность темы исследования.
2. Степень разработанности темы.
3. Цель и задачи исследования.
4. Объект и предмет исследования.
5. Рабочая гипотеза исследования.
6. Методы исследования.

7. Научная новизна (элементы) исследования.
8. Апробация результатов исследования.

Примерная типовая структура ВКР приведена в таблице 1.

Таблица 1

Типовая структура ВКР

№п/п	Наименование раздела	Кол.с
	Введение	3-4
1. 1.1. 1.2.	Теоретическая часть (название обязательно) Характеристика современного состояния исследуемой проблемы и пути её решения Методические подходы к решению проблемы. Выбор инструментария	15-20
2. 2.1. 2.2.	Аналитическая часть (название обязательно) Краткая экономико-управленческая характеристика исследуемого объекта Анализ существующей системы управления персоналом конкретного объекта исследования с выявлением проблем и причин, мешающих эффективному функционированию рассматриваемого объекта	25-30
3. 3.1. 3.2. 3.3.	Итоговая часть (название обязательно) Разработка концепции (модели, методики) по совершенствованию системы управления персоналом в соответствии с выбранной темой Оценка социально-экономической эффективности предложенной концепции (модели, методики)	20-25
	Заключение Список использованных источников	2-4
	Приложения	

Формулирование актуальности темы исследования следует начать с вопроса о том, почему данная проблема является важной и почему ее нужно в настоящее время изучать?

Для раскрытия актуальности выбранной темы необходимо определить степень проработанности этой темы в различных трудах, включая 3-4 фамилии авторов, изучающих данную проблему.

В процессе анализа литературных источников по исследуемой проблеме очень важно отметить сходство и различия точек зрения и позиций разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

Формулирование целей исследования

Цель всегда – отвечает на вопрос: «Что должно быть достигнуто в ходе написания работы? Какой результат исследователь намерен получить, каким он его видит?»

Цель должна быть одна, она формулируется кратко и точно, и конкретизируется и развивается в задачах исследования.

Возможные цели исследования:

- выявление особенностей и специфики экономических явлений;
- выявление и анализ причин негативной динамики развития объекта исследования;
- определение особенностей социально-экономического исследования;
- разработка технологий реформирования; -выявление и экспериментальная проверка основных тенденций развития;...

Задачи должны быть ответом на вопрос: «Как будет достигнута цель исследования? Что нужно сделать, чтобы цель была достигнута?» Это то, что необходимо выполнить в ходе исследования.

Конкретные задачи всегда выражаются глаголом либо отглагольным существительным, например:

проанализировать...,

изучить...,

описать...,

установить...,

выявить...,

разработать программу...,

разработать рекомендации и предложения...,

обобщить теоретические подходы... и т.п.

Объект исследования

Объект - это обычно «живая особь, человек как индивид, группа людей, общность»

ПРИМЕР: муниципальные (государственные) служащие, персонал организации, социальная группа...

Предмет исследования

Предмет исследования отражает логическое описание объекта: его наиболее значимые свойства, стороны, характеристики, особенности, которые подлежат непосредственному изучению.

ПРИМЕР: профессиональная успешность муниципальных служащих, межличностные отношения, система аттестации государственных служащих регионального управления, психологические условия и факторы, обеспечивающие ее эффективность, т.е. особенности..., факторы..., ресурсы..., тенденции... и т.п.

Предмет исследования чаще всего совпадает с определением темы исследования или очень близок к нему. Первичным является объект исследования (это более широкое понятие), вторичным — предмет исследования, в котором выделяется определенное свойство объекта исследования. Объект и предмет исследования во взаимосвязи могут выглядеть примерно следующим образом: объектом является персонал предприятия или организации, на которых проводится исследование, а предметом являются экономические отношения между хозяйствующими субъектами, социально – психологический климат, уровень напряженности, система аттестации, профессионального развития и обучения персонала и т.п.

Примеры определения цели, объекта и предмета в соответствии с темой исследования

ТЕМА:

«Управление конфликтами в органах государственной и муниципальной власти»

ЦЕЛЬ исследования – анализ конфликтов и разработка методов управления конфликтными ситуациями в конкретной организации.

ОБЪЕКТ исследования – персонал территориального управления Росимущества в Самарской области.

ПРЕДМЕТ исследования – конфликтные ситуации, их воздействие на персонал органов государственной и муниципальной власти.

ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ:

1. Обобщение теоретических подходов к анализу разрешения конфликтных ситуаций на предприятии.

2. Изучение и выявление возможностей медиации, позволяющих контролировать, предотвращать и разрешать конфликтные ситуации на предприятии.

3. Разработка рекомендаций и предложений по внедрению медиативных технологий в организационную и корпоративную структуру отечественного предприятия.

ТЕМА:

«Развитие оценочной технологии в системе управления персоналом предприятия»

ЦЕЛЬ - разработка оценочной персонал-технологии, отвечающей современным и

перспективным целям и задачам функционирующего предприятия.

ОБЪЕКТОМ исследования является персонал промышленных предприятий, включенный в социально-трудовые отношения

ПРЕДМЕТ исследования-оценочные технологии в системе управления персоналом предприятия.

ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ:

1. Изучить теоретические аспекты мотивации трудовой деятельности персонала.
2. Исследовать особенности мотивационного профиля у соискателей при подборе персонала.
3. Разработать практические рекомендации по совершенствованию подбора персонала на основе мотивационного профиля.

Гипотеза исследования

При планировании исследования формулируется рабочая гипотеза как временное предположение.

Рабочая гипотеза исследования – предположительное утверждение, для выдвижения и проверки которого требуются веские научные и практические основания, которая строится исходя из проблемы, цели и предмета исследования.

В ходе исследования гипотезу требуется подтвердить или опровергнуть. Первая посылка выдвигает условие, а вторая утверждает следствие из данного условия.

Например: работники увольняются с этой должности, потому что у них недостаточно квалификации.

Или: работники увольняются с этой должности, потому что у них не только недостаточно квалификации, но и увеличены требования к труду (большое количество командировок).

Или: чаще с анализируемой должности увольняются женщины 40-летнего возраста, потому что у организации слабо развита инфраструктурная составляющая социального пакета (нет детских садов и т.д.)

Во введении следует также указать методы исследования, которые служат основным инструментом получения фактического материала, являясь необходимым условием достижения поставленной цели.

Метод – это основной способ сбора, обработки и анализа данных. Применение целого ряда методов позволяет всесторонне изучить исследуемую проблему.

Теоретические методы необходимы для определения проблем, формулирования гипотез и для оценки собранных фактов. Теоретические методы связаны с изучением литературы. Изучение литературы дает возможность узнать, какие стороны и проблемы уже достаточно хорошо изучены, по каким ведутся научные дискуссии, что устарело, а какие вопросы еще не решены.

Работа с литературой предполагает использование таких методов как:

1. Составление библиографии.
2. Контент-анализ, т.е. анализ документов, метод обработки информации.
3. Метод наблюдения.
4. Методы опроса — беседа, интервью, анкетирование, психологическое тестирование.
5. Экспертный метод.
6. Методы социологических исследований.
7. Ассессмент-центр, «360 градусов»...

Научная новизна

В рамках теоретической главы :

- в авторском определении какого либо понятия, позволяющем отразить новые состояния явления, уточняющем, что-либо,

-в конкретизации (уточнении, дополнении, систематизации) признаков какого-либо явления, принципов функционирования какой-либо системы, факторов каких-то событий, процессов,

-в дополнении системы факторов или введении дополнительных критериев систематизации факторов

- в дополнительной аргументации каких-либо положений

-в переводе теоретической идеи в практическую плоскость

В рамках аналитической главы

- в построении логических или математических моделей анализируемых процессов

- в новой интерпретации (объяснении, позиционировании) каких-либо процессов

- в разработке (систематизации, дополнении, адаптации применительно к специфике исследуемого объекта) показателей для оценки

-в разработке (уточнении, дополнении) методики анализа явления

- в выявлении новых аспектов и взаимосвязей явлений (например, в выявлении новых причинно-следственных связей между явлениями и процессами)

- в обнаружении новых закономерностей функционирования и развития объекта или предмета ВКР или уточнении известных

В рамках проектной главы

Авторские прогнозы на основе конкретных методик

Разработки дорожных карт, целевых программ, стратегий для развития объекта или предмета ВКР.

Разработка алгоритмов достижения целевых значений и показателей.

Разработка мероприятий для достижения конкретных целей и оценка их эффективности

Формулировки должны точно излагать, что нового по сравнению с имеющимися разработками предложено и что это дает науке и практике.

Апробация результатов исследования

Апробация результатов исследования отражает информацию об участии студента с докладами по теме исследования (участие в конференциях, научных семинарах), где указываются публикации (не менее двух), например, «по результатам проведенных исследований опубликовано 2 работы, в т.ч. 1 в журнале, рекомендуемом ВАК РФ».

В данном разделе введения также приводится информация об участии студента в конференциях различного уровня, например: «основные результаты диссертации докладывались на международных, всероссийских, научно-практических конференциях в городах: Москве, Самаре, Тольятти, Праге (Чехия) и т.д.

В конце введения раскрывается структура работы (дается краткий перечень ее структурных элементов), например: «ВКР включает введение, три главы, заключение, библиографию и два (три, четыре...) приложения».

В **первой** главе освещаются теоретические основы избранной темы с позиций современных достижений экономической науки, критически оцениваются студентом опубликованные в печати работы отечественных и зарубежных авторов, если они носят противоречивый характер. Каждая заимствованная точка зрения должна иметь ссылки на ее автора во избежание плагиата. Ссылаться можно только на те источники, которые изучены студентом лично. Если по теме работы существуют различные позиции ученых или имеются сведения о различных путях (способах) практического решения данной проблемы, то выпускник должен определить свое отношение и обосновать свою точку зрения, которая может совпадать с чьим-то мнением, или может быть оригинальной и обновленной. В последнем случае обоснование должно быть развернутым, базироваться на теоретической основе и иметь практическое подтверждение. Если теория, на которой базируется тема работы, прошла определенные этапы развития, претерпела определенные изменения, то в первой главе эти моменты также должны найти свое отражение.

В первой главе содержится характеристика современного состояния исследуемой проблемы и пути её решения, методические подходы к решению проблемы, обосновывается выбор инструментария исследования. Первая глава служит основой для исследования фактических данных в последующих главах работы, которые должны явиться логическим продолжением первой – теоретической главы. Глава должна заканчиваться выводами и краткими итогами по исследуемому вопросу.

Вторая глава является расчетно-аналитической. В ней приводится краткая экономико-управленческая характеристика исследуемого объекта, анализ существующей системы управления персоналом конкретного объекта исследования с выявлением проблем и причин, мешающих эффективному функционированию рассматриваемого объекта.

Анализируя и интерпретируя данные статистики об экономических отношениях между хозяйствующими субъектами, социально – психологический климат, уровень напряженности, систему аттестации, профессионального развития и обучения персонала, обучающийся выявляет тенденции изменения социально - экономических показателей.

Анализ и оценка состояния предприятия выполняется на основе собранной кадровой, статистической, финансовой, и иной информации, содержащейся в его отчетности. Оценивая существующее состояние изучаемого объекта, его необходимо соотносить с теми требованиями и задачами в данной области (вопросе), которые имеются в настоящее время.

Третья глава содержит конкретные рекомендации относительно способов решения проблемы по теме выпускной квалификационной работы. В ней предлагаются направления и методы совершенствования рассматриваемых процессов организации производства и управления на уровнях национальной экономики, отрасли, региона, предприятия, исходя из аналитических данных предыдущей главы, а также выявленных факторов и условий, которые влияют на состояние изучаемого объекта или явления.

Третья глава должна содержать пункты, касающиеся разработки концепции (модели, методики) к совершенствованию системы управления персоналом в соответствии с выбранной темой, разработки и условий апробации предлагаемого варианта усовершенствования существующей системы управления персоналом в организации, мероприятий по внедрению предлагаемого варианта улучшения с оценкой его социально-экономической эффективности

В данной главе обучающийся на основе корреляционно-регрессионного анализа может разработать прогнозную модель развития изучаемого объекта или явления. При этом любая предлагаемая рекомендация должна опираться на результаты прогноза. В процессе прогнозирования формируются цели развития, как на общенациональном, так и отраслевом и региональном уровнях управления. При этом следует учитывать и результаты прогнозных исследований, проводимых государственными учреждениями и исследовательскими организациями.

Заключение (выводы, выносимые на защиту ВКР)

В выводах, выносимых на защиту ВКР, излагаются результаты и выводы исследования в целом. Это последовательное логически стройное изложение итогов исследования и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении. Эта структурная часть подводит итог проделанной работе. Она должна кратко обобщать все сделанное: какие ставились цели, что для их достижения сделано, какие ключевые результаты получены, и какое значение они имеют.

Выводы формулируются по пунктам так, как они должны быть оглашены в конце доклада на защите ВКР. Заключение может включать в себя и практические предложения, что повышает ценность теоретического материала, но не должно повторять введение. Объем заключения 1-2 страницы.

Список использованных источников должен содержать перечень источников, использованных при выполнении ВКР. Список включает источники, расположенные в

порядке упоминания в тексте работы. Список использованной литературы показывает, насколько проблема исследована автором. Каждый включенный в список использованной литературы источник должен иметь отражение в тексте работы. Список использованной литературы показывает, насколько проблема исследована автором. Он должен содержать не менее 50 источников.

В приложение выносятся те материалы, которые иллюстрируют отдельные положения выпускной квалификационной работы и не входят в ее основной текст (таблицы, рисунки). Каждому приложению присваивается номер, они располагаются по порядку ссылки на них в тексте работы.

1.2 Требования к оформлению ВКР

Написание и оформление ВКР должно проводиться в строгом соответствии с требованиями к оформлению текстовой документации.

Общие требования к работе:

четкость и последовательность изложения материала;

убедительность аргументации

краткость и точность формулировок

обоснованность рекомендаций и предложений.

Основные требования к оформлению ВКР представлены в методическом пособии для преподавателей и студентов «Правила оформления выпускных квалификационных работ, курсовых работ, курсовых проектов, отчетов по практикам и иных учебных материалов».¹

РАЗДЕЛ II ПОРЯДОК ДОПУСКА, ПОДГОТОВКА ЗАЩИТЫ ВКР, ПРОЦЕДУРА ЗАЩИТЫ ВКР

2.1 Порядок допуска и подготовка к защите ВКР

На завершающем этапе выполнения ВКР обучающиеся обязаны подготовить доклад и презентационные материалы для представления ВКР на защите в ГЭК (ЭК).

Выпускающая кафедра организует предварительную защиту ВКР до установленного в соответствии с календарным учебным графиком сроком защиты ВКР. Срок предварительной защиты и график предварительной защиты ВКР размещаются на информационном стенде и информационном сайте выпускающей кафедры.

Обучающийся в срок, установленный выпускающей кафедрой, представляет руководителю ВКР законченную работу в электронном виде для проведения экспертизы на отсутствие неправомерных заимствований и определения общего объема заимствований. Обучающийся несет ответственность за соответствие содержания ВКР в электронном виде содержанию ВКР, представленной впоследствии для защиты на ГЭК (ЭК).

К предварительной защите допускаются обучающиеся, ВКР которых прошли в установленном порядке проверку на наличие заимствований из общедоступных сетевых источников и электронной базы данных ВКР СамГТУ.

Руководитель оформляет отзыв и рекомендует (не рекомендует) ВКР к защите. ВКР подлежит обязательному внешнему рецензированию. Рецензентами могут быть практические и научно-педагогические работники сторонних организаций, деятельность которых соответствует профилю магистерской программы. Законченная ВКР на бумажном носителе с визами руководителя и консультантов (при их наличии) представляется на нормоконтроль.

¹ Заболотни Г.И., Сухова Н.А. Правила оформления выпускных квалификационных работ, курсовых работ, курсовых проектов, отчетов по практикам и иных учебных материалов / Методическое пособие для преподавателей и студентов. – Филиал ФГБОУ ВО «СамГТУ» в г. Новокуйбышевске. – 2018.

Заведующий кафедрой на основании рассмотрения ВКР и отзыва на работу руководителя ВКР принимает решение о допуске работы к защите, делая об этом соответствующую запись на титульном листе.

В случае, если руководитель не рекомендует и (или) заведующий кафедрой не считает возможным допускать студента к защите ВКР, этот вопрос рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя. Протокол заседания кафедры представляется на утверждение заместителю директора по учебной работе.

После принятия решения о допуске ВКР к защите выпускник передает секретарю ГЭК (ЭК) оформленную ВКР с прилагаемыми отзывами на бумажном носителе и электронные копии.

Защита ВКР производится на заседании Государственной экзаменационной комиссии (экзаменационной комиссии) в установленное время. На защиту могут быть приглашены научный руководитель, консультант.

Для защиты студент готовит выступление и иллюстрационный материал в виде компьютерной презентации и комплектов материалов на листах формата А4.

2.2 Порядок защиты ВКР и ее результаты

Защита ВКР проводится группами по 10-12 человек согласно заранее утвержденным спискам. В один день защита проходит одной группы. Все студенты, защищающиеся в один день, должны присутствовать у места защиты за 30 минут до назначенного времени независимо от порядка их защиты.

Секретарь ГЭК (ЭК) с разрешения председателя ГЭК (ЭК) объявляет о начале очередной защиты, называет тему ВКР и предоставляет слово защищающемуся для выступления. При защите ВКР в ГЭК (ЭК) защищающийся может пользоваться кратким планом доклада.

После окончания выступления члены комиссии и присутствующие на защите задают студенту вопросы по теме ВКР, на которые он должен дать краткие ответы. Ответы влияют на общую оценку работы.

Затем слово предоставляется руководителю ВКР. При его отсутствии секретарем ГЭК (ЭК) зачитывается отзыв руководителя. С разрешения председателя ГЭК (ЭК) выступают члены ГЭК (ЭК) и присутствующие на защите. Затем слово предоставляется докладчику в ответ на выступления. В заключительном слове докладчик отвечает на замечания.

После заключительного слова председатель ГЭК (ЭК) выясняет, есть ли замечания по процедуре защиты (при наличии они вносятся в протокол) и объявляет окончание защиты ВКР.

На закрытом заседании после защиты обучающихся ГЭК (ЭК) подводит итоги защиты ВКР. Общая оценка ВКР и ее защиты производится с учетом актуальности темы, научной новизны, теоретической и практической значимости результатов работы, отзыва руководителя, полноты и правильности ответов на заданные вопросы. Оформляется протокол защиты ВКР и протокол экспертной оценки соответствия уровня достижения запланированных результатов выполнения ВКР.

Протоколы заседания ГЭК (ЭК) оглашаются на заключительном открытом заседании в день защиты.

2.3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания

Оценка результатов защиты выпускной квалификационной работы осуществляется государственной экзаменационной комиссией (экзаменационной комиссией) простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании при обязательном присутствии председателя комиссии.

При подведении итогов защиты работы магистра учитываются следующие

критерии:

- качество выпускной квалификационной работы с позиции актуальности темы исследования, качества анализа и решения поставленных задач, объема и качества аналитической и теоретической работы, применения современного программного обеспечения, компьютерных технологий в работе, наличия обоснованных положений, вытекающих из результатов ВКР, качества оформления работы в соответствии с установленными требованиями, научной грамотности и оригинальности работы;
- качество презентации и доклада, умение студента представить в сжатой форме обоснованные результаты проведенного в работе исследования;
- полнота и точность ответов на вопросы комиссии;
- оценка выполнения работы научным руководителем, представленная в его отзыве.

Таблица 2

Шкала интерпретации результатов оценивания компетенций на защите ВКР

Оценка результатов защиты ВКР	Критерии оценки результатов защиты ВКР
Отлично	Уровень владения компетенциями для решения профессиональных задач высокий: ВКР носит исследовательский характер, тема исследования является актуальной и имеет грамотно изложенную теоретическую часть, глубокий анализ решения поставленных задач, логичное и последовательное изложение материала с соответствующими обоснованными положениями, вытекающими из результатов ВКР. Ответы на вопросы членов ГЭК (ЭК) не содержат ошибок и технических погрешностей, что указывает на высокий уровень владения выпускником необходимыми знаниями, умениями, навыками и (или) опытом и позволяет сделать вывод о готовности выпускника решать профессиональные задачи повышенного уровня сложности, а также способности разрабатывать новые решения.
хорошо	Уровень владения компетенциями для решения профессиональных задач преимущественно высокий: ВКР носит исследовательский характер, тема исследования является актуальной и имеет грамотно изложенную теоретическую часть, глубокий анализ решения поставленных задач, логичное и последовательное изложение материала с соответствующими обоснованными положениями, вытекающими из результатов ВКР. Некоторые ответы на вопросы членов ГЭК (ЭК) содержат незначительные ошибки и технические погрешности, характер которых указывает на преимущественно высокий уровень владения выпускником необходимыми знаниями, умениями, навыками и (или) опытом и позволяет сделать вывод о готовности выпускника решать профессиональные типовые задачи, а также способности разрабатывать новые решения.
удовлетворительно	Уровень владения компетенциями для решения профессиональных задач удовлетворителен: ВКР носит исследовательский характер, тема исследования имеет теоретическую часть, решение поставленных задач носит недостаточно глубокий характер, в ней просматривается непоследовательное изложение материала, выводы и

	соответствующие положения, вытекающие из результатов ВКР, не обоснованы. Некоторые ответы на вопросы членов ГЭК (ЭК) содержат ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения выпускником необходимыми знаниями, умениями, навыками и (или) опытом, но при этом позволяет сделать вывод о готовности выпускника решать типовые профессиональные задачи в стандартных ситуациях.
неудовлетворительно	Уровень владения компетенциями для решения профессиональных задач недостаточен: ВКР не носит исследовательский характер, тема исследования не является актуальной и не имеет анализа решения поставленных задач, отсутствуют выводы и соответствующие положения, вытекающие из результатов ВКР. Ответы на вопросы членов ГЭК (ЭК) содержат ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения выпускником необходимыми знаниями, умениями, навыками и (или) опытом, необходимым для решения профессиональных задач.

2.4 Оценивание результатов освоения ООП по итогам защиты выпускной квалификационной работы

Оценивание выпускной квалификационной работы осуществляется в два этапа.

1. Предварительное оценивание ВКР - осуществляется руководителем ВКР (отзыв руководителя) и рецензентом ВКР (рецензия).

2. Оценка результатов защиты ВКР членами ГЭК (ЭК) - итоговая оценка выставляется на основании результатов экспертной оценки членов ГЭК (ЭК) (таблица 3).

Таблица 3

Критерии оценки ВКР членами ГЭК (ЭК)

Показатель оценивания	Критерии оценивания
Актуальность рассматриваемых материалов и решений	использование знаний современных достижений науки при решении профессиональных задач; самостоятельное приобретение с помощью информационных технологий и использование в практической деятельности новых знаний и умений, в том числе в новых областях.
Качество анализа и решения поставленных задач	владение информацией о наиболее актуальных направлениях исследований в соответствии с тематикой работы; демонстрация глубоких профессиональных знаний в области, соответствующей профилю ООП; умение анализировать научную литературу с целью выбора направления совершенствования производственных процессов
Объем и качество теоретической работы и анализа производственной документации	знание теоретических основ и владение навыками экспериментальной работы в избранной области (в соответствии с темой магистерской диссертации); способность анализировать полученные результаты, делать необходимые выводы и формулировать предложения по оптимальному развитию работы
Применение современного математического и программного	владение современными компьютерными технологиями, применяемыми при обработке результатов производственной деятельности, обработке, хранении и

обеспечения, компьютерных технологий в работе	передачи информации при проведении самостоятельных научных исследований
Защита основных положений, вытекающих из результатов ВКР	умение представлять полученные результаты в виде выводов, отчетов и научных публикаций
Качество оформления работы, научная грамотность текста ВКР	оформление работы в соответствии с установленными требованиями к структуре, содержанию и оформлению выпускных квалификационных работ (правильный выбор размера полей, абзацного отступа; правильное оформление отдельных элементов текста – заголовков, таблиц, рисунков, диаграмм; наличие в тексте ссылок на работы и источники, указанные в списке литературы и др.
Оригинальность работы	по результатам проверки на объем некорректных заимствований, не менее 70 %

Оценивание ВКР членами государственной экзаменационной комиссии (экзаменационной комиссии) проводится путем опроса студента во время защиты ВКР. Перечень примерных вопросов представлен ниже.

Перечень примерных вопросов на защите ВКР

1. Назовите критерии эффективности системы управления персоналом
2. Какие вы знаете законы самоорганизации
3. Назовите основные способы самообразования
4. Какими информационно-коммуникационными технологиями вы пользовались для решения профессиональных задач
5. Приведите пример эффективного управления профессиональной командой в кросскультурной среде
6. Какие применяются принципы управления организацией в современных условиях, типы организационных структур, их основные параметры, виды управленческих решений и методы их принятия; укажите их взаимосвязь с общей стратегией управления персоналом в организации
7. Какие методы применяются в организациях для оценки эффективности использования персонала?
8. Что такое эффективность персонала и какие ее виды могут оцениваться внутри организации?
9. Какие технологии развития персонала могут применяться в современных организациях?
10. Укажите основные особенности командообразования в рассматриваемой вами организации
11. Какие факторы являются социально значимыми при принятии управленческих решений при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии?
12. Какие современные технологии управления персоналом вы знаете? Опишите управленческие ситуации, в которых они применяются
13. Назовите применяемые вами приемы обработки и анализа данных для решения социально-экономических задач в организации?
14. Приведите примеры оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем?
15. Приведите примеры воздействия макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации

16. Какими информационно-коммуникационными технологиями вы пользовались для решения профессиональных задач
17. Назовите основные требования информационной безопасности
18. Опишите процесс постановки цели и формирования задач исследования
19. Какие управленческие теории вами были использованы
20. Приведите примеры ведущих отечественных авторов и изданий, которые были использованы при проведении исследования
21. Какие зарубежные научные издания были использованы при проведении исследования
22. Опишите порядок проведения анализа планов, стратегии и структуры организации, анализа отчетности по управлению персоналом и выявления ресурсов по улучшению деятельности организации и анализ результатов управленческих мероприятий;
23. Опишите пример анализа успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений;
24. Опишите пример исследования стратегического профиля компании
25. Назовите основные направления совершенствования кадровой политики
26. Охарактеризуйте основные задачи повышения эффективности использования и развития персонала
27. Приведите пример порядка разработки и применения методов и инструментов проведения исследований в системе управления персоналом и порядок анализ их результатов
28. Опишите порядок формирования требований к вакантной должности (профессии, специальности) и порядок их коррекции;
29. Назовите способы размещения сведений о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации;
30. Приведите пример анализа процессов документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом
31. Приведите пример организации и проведения мероприятий по адаптации, стажировке персонала; документационного оформления результатов мероприятий по адаптации и стажировке персонала
32. Приведите пример применения технологии и методов обучения и развития персонала и построения профессиональной карьеры в организации
33. Опишите процедуру подготовки проектов документов, определяющих порядок обучения и развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат на этот вид деятельности
34. Опишите современные методы оценки кадрового потенциала организации
35. Опишите процедуру разработки мер по повышению эффективности трудовых процессов в организации
36. Приведите пример расчёта показателей и критериев оценки эффективности работы с персоналом в организации
37. Приведите пример организации деловой оценки мотивационной сферы персонала в соответствии со стратегическими целями компании, навыками оценки конкурентоспособности организации.
38. Приведите пример разработки концепции построения мотивационных программ для работников в соответствии с целями организации,
39. Опишите порядок проведения анализа системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда персонала, а также системы нематериальной мотивации для целей организации, выявления факторов внешней и внутренней среды организации

40. Назовите используемые вами методы разрешения конфликтов, поддержания морально-психологического климата
 41. Приведите пример по внедрению мер по усовершенствованию системы управления персоналом в сфере обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации
 42. Назовите используемые вами способы расчёта продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, оптимальные режимы труда и отдыха
 43. Приведите пример разработки и внедрения программ стандартизации и сертификации персонала в организации
- Во время защиты возможно использование и иных вопросов, относящихся к теме ВКР обучающегося.

2.5 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания результатов освоения образовательной программы по результатам защиты основных методических и научных положений выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа оценивается на основании:

1. отзыва научного руководителя;
2. рецензии;
3. решения государственной экзаменационной комиссии (экзаменационной комиссии).

Общую оценку за выпускную квалификационную работу выводят члены государственной экзаменационной комиссии на коллегиальной основе с учетом соответствия содержания заявленной темы, глубины ее раскрытия, соответствия оформления принятым стандартам, владения теоретическим материалом, грамотности его изложения, проявленной способности выпускника демонстрировать собственное видение проблемы и умение мотивированно его обосновать.

После окончания защиты выпускных квалификационных работ государственной экзаменационной комиссии (экзаменационной комиссии) на закрытом заседании (допускается присутствие научных руководителей выпускных квалификационных работ) обсуждаются результаты защиты и большинством голосов выносятся решение - оценка.

Выпускная квалификационная работа вначале оценивается каждым членом ГЭК (ЭК) согласно критериям оценки сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа Управление человеческими ресурсами.

Решение о соответствии компетенций выпускника требованиям ФГОС ВО по направлению 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа Управление человеческими ресурсами при защите выпускной квалификационной работы принимается членами государственной экзаменационной комиссии персонально по каждому пункту.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В спорных случаях решение принимается большинством голосов присутствующих членов государственной экзаменационной комиссии, при равном числе голосов голос председателя является решающим.

По положительным результатам всех итоговых аттестационных испытаний государственная экзаменационная комиссия принимает решение о присвоении выпускнику квалификации магистр по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом и выдаче диплома о высшем образовании.