

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 15:08:11  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 7  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,  
ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегия и технологии HR-менеджмента

(наименование образовательной программы)

магистр

(квалификация)

заочная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург.

Рабочая программа государственной итоговой аттестации (далее – РП ГИА) по образовательной программе «Стратегия и технологии HR-менеджмента» разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. N 952 и образовательного стандарта высшего образования (ОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного приказом ректора РАНХиГС от 29 марта 2021 г. № 01-3036, Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

Составитель (-и):

Гриненко Тамара Григорьевна, *кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры менеджмента*

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, *доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента*

Рабочая программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры менеджмента СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от 02 апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.....	4
1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников...4	
1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.....4	
1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.....4	
1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.....5	
2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации, шкалы и критерии оценивания.....9	
2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.....9	
2.2. Оценочные материалы по видам государственных аттестационных испытаний.....11	
2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.....13	

### Приложения

Приложение №1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ.....	16
Приложение №2. Заявление на выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР) .....	21
Приложение №3. Индивидуальное задание на выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР).....	22
Приложение №4. Отзыв о работе обучающегося(ихся) в период подготовки выпускной квалификационной работы.....	24
Приложение №5. Рецензия на выпускную квалификационную работу..	25
Приложение №6. Акт о внедрении результатов выпускной квалификационной работы (ВКР).....	26
Приложение №7. Титульный лист выпускной квалификационной работы (ВКР).....	27
Приложение №8. Согласие на размещение выпускной квалификационной работы в электронной информационно образовательной среде (ЭИОС) РАНХиГС.....	28

## **1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.**

### **1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.**

Целью государственной итоговой аттестации (ГИА) является установление соответствия уровня и качества подготовки выпускника Академии к выполнению профессиональных задач и степени сформированности у выпускника компетенций, установленных образовательной программой.

Совокупность компетенций, установленных образовательной программой, должна обеспечивать выпускнику способность осуществлять профессиональную деятельность не менее чем в одной области и сфере профессиональной деятельности.

Задачами ГИА являются:

– проверка уровня сформированности компетенций и степени владения выпускником теоретическими знаниями, умениями и практическими навыками для профессиональной деятельности в соответствии с областями знаний и сферами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа;

– принятие решения о присвоении квалификации по результатам ГИА и выдаче документа о высшем образовании;

– разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).

1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.

Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» в полном объеме относится к обязательной части образовательной программы и включает в себя:

- подготовку к защите и защиту выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).

Трудоемкость ГИА составляет 6 зачётных единиц (далее – з.е.), в том числе, на ВКР – 6 з.е. ГИА проводится в сроки, установленные календарным учебным графиком образовательной программы. Расписание аттестационных испытаний доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 1 месяц до начала периода ГИА.

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельным локальным нормативным актом Академии.

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для защиты выпускной

квалификационной работы. Для защиты выпускных квалификационных работ используются аудитории, в которых предусмотрено наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающегося, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Рекомендуемая литература:

Основная литература:

1. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва Издательство Юрайт, 2026. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588995>
2. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584037>
3. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588898>
4. Максимцев, И.А. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582789>
5. Пугачев, В.П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации. Учебное пособие./ В.П.Пугачев, Н.Н.Опарина. Электронная книга. Москва: КноРус, 2022. - 207с. ]. — URL: <https://www.litres.ru/book/vasiliy-pugachev/strategicheskoe-upravlenie-chelovecheskimi-resursami-orga-22984568/>

Дополнительная литература:

1. Абрамов, Владимир Сергеевич. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 357 с. —

- (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21905-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582407>
2. Армстронг, Майкл. Практика управления человеческими ресурсами : [учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования"] / Майкл Армстронг ; [пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина]. - 10-е изд. - СПб.[и др.] : Питер, 2015. - 846 с. URL: <https://www.rulit.me/books/praktika-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-read-335120-1.html>
  3. Волков, Ю.Г. Диссертация: подготовка, защита, оформление: практ. пособие / Ю. Г. Волков. - Изд. 6-е, перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2025. - 218 с. URL: <https://www.litres.ru/book/uriy-volkov-5991800/dissertaciya-podgotovka-zaschita-oformlenie-aspirantur-71272795/>
  4. Кузин, Ф.А. Диссертация: методика написания, правила оформления, порядок защиты: практ. пособие для докторантов, аспирантов и магистров / Ф.А. Кузин; под ред. В.А. Абрамова. - 4-е изд., доп. - М. : Осъ-89, 2011. - 447 с. URL: <https://webmed.irkutsk.ru/doc/pdf/kuzin.pdf>
  5. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / [РасселлАйзенштат и др. ; ред. Лайм Фаэй, Роберт Рэнделл ; пер. с англ. В. Егоров]. - 4-е изд. - Электрон.дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 586 с. URL: <https://www.litres.ru/book/raznoe-55610/kurs-mba-po-strategicheskomu-menedzhmentu-6222792/chitat-onlayn/>
  6. Макарова, Ирина Камильевна. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : уроки эффективного HR-менеджмента : учебное пособие / И. К. Макарова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Электрон.дан. - М. : Дело, 2015. - 421 с. URL: <https://www.litres.ru/book/irina-makarova-61603/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-uroki-effektivno-19431850/>
  7. Шкляр М.Ф. Основы научных исследований: Учебное пособие, 4-е изд. — Москва: Дашков и К 2022 г.— 208 с. URL:<https://znanium.ru/catalog/document?id=431702>

#### Нормативные правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации. (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 г.) // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.09.2025) // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)
3. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL:

- [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/)
4. Федеральный закон от 27.05.2003 №58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_42413/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/)
  5. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями). URL:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)
  6. Указ Президента РФ от 04.12.2009 №1382 «Об утверждении Положения об Управлении Президента Российской Федерации по вопросам государственной службы и кадров» от 20.03.2006 г. № 231 // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_94677/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94677/)
  7. Указ Президента РФ от 1.02.2005 г. №112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». URL:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51515/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/)
  8. Указ Президента РФ от 31.12.2005 №1574 «О Реестре должностей Федеральной государственной гражданской службы» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс». ». URL:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_57545/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57545/)

#### Перечень информационно-справочных систем

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>
3. Электронная библиотечная система «IPRbooks» - более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» - полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>
5. Электронная библиотечная система «Znanium» - полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>
6. Электронная библиотечная система «Book.ru» - полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>
7. Научно-практические статьи по финансам и менеджменту

Издательского дома «Библиотека Гребенникова»

8. Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»

9. Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»

10. Информационно-правовая база «Гарант» <https://base.garant.ru>

11. Информационно-правовая база «Консультант плюс»  
<https://www.consultant.ru>

12. Англоязычные ресурсы EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

13. Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту.

14. Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ

15. [Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации](#)

16. [Федеральный портал "Российское образование"](#)

17. [Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"](#)

18. [Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов](#)  
[Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](#)

Перечень профессиональных баз данных:

1. РИНЦ – Российский индекс научного цитирования. Крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности.  
<https://elibrary.ru>

2. Универсальная база данных «ИВИС» <https://eivis.ru/>

3. Cambridge University Press - коллекция журналов по социологии, политическим вопросам, международным отношениям [https://sziiu-lib.ranepa.ru/cambridge\\_journal.php](https://sziiu-lib.ranepa.ru/cambridge_journal.php)

4. EBSCO Publishing – мультидисциплинарные полнотекстовые базы данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов [www.ebsco.com](http://www.ebsco.com);

5. OECD iLibrary – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты  
<https://www.oecd.org/en/publications.html>

## 2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации

### 2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы направлены на выявление и установление степени достижения выпускником запланированных результатов освоения образовательной программы – сформированности всех запланированных компетенций.

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть выпускники представлен в Приложении 1 к образовательной программе

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся демонстрирует сформированность следующих компетенций:

№ п.п.	Содержание ВКР	Код формируемой компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Форма контроля
1	Введение	УК-6 ОПК ОС-1 ОПК ОС-2	УК-6.1; УК-6.2 ОПК ОС-1.2 ОПК ОС-2.2	Консультации с научным руководителем
2	Первый раздел (теоретический)	УК-1 УК-4 УК-6 ОПК ОС-1 ОПК ОС-2	УК-1.1 УК-4.1; УК-4.2 УК-6.2 ОПК ОС-1.1 ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2	Консультации с научным руководителем
3	Второй раздел (аналитический)	УК-3 ОПК ОС-1 ПКс-1 ПКс-2 ПКс-3	УК-3.1; УК-3.2 ОПК ОС-1.2 ПКс-1.1 ПКс-2.1; ПКс-2.2 ПКс-3.1	Консультации с научным руководителем
4	Третий раздел (проектный)	УК-1 УК-2 УК-5 ОПК ОС-1 ОПК ОС-3 ОПК ОС-4 ПКс-1 ПКс-3 ПКс-4	УК-1.1 УК-2.2 УК-5.1.; УК-5.2 ОПК ОС-1.1 ОПК-ОС-3.1; ОПК ОС-3.2 ОПК ОС-4.1 ПКс-1.1 ПКс-3.2 ПКс-4.1; ПКс-4.2	Консультации с научным руководителем
5	Заключение	УК-1, ОПК ОС-3 ПКс-1	УК-1.1; УК-1.2 ОПК ОС 3.2 ПКс-1.1; ПКс-1.2	Консультации с научным руководителем
6	Подготовленная и оформленная ВКР	УК-1 УК-2 УК-3 УК-4 УК-5 УК-6 ОПК ОС-1 ОПК ОС-2 ОПК ОС-3 ОПК ОС-4 ПКс-1 ПКс-3 ПКс-4	УК-1.2 УК-2.2 УК-3.2 УК-4.2 УК-5.2 УК-6.2 ОПК ОС-1.2 ОПК ОС-2.2 ОПК ОС-3.2 ОПК ОС-4.2 ПКс-1.2 ПКс-3.2 ПКс-4.2	Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (в рамках преддипломной практики)

7	Подготовленная и оформленная ВКР	УК-1 УК-2 УК-3 УК-4 УК-5 УК-6 ОПК ОС-1 ОПК ОС-2 ОПК ОС-3 ОПК ОС-4 ПКс-1 ПКс-3 ПКс-4	УК-1.2 УК-2.2 УК-3.2 УК-4.2 УК-5.2 УК-6.2 ОПК ОС-1.2 ОПК ОС-2.2 ОПК ОС-3.2 ОПК ОС-4.2 ПКс-1.2 ПКс-3.2 ПКс-4.2	Окончательная оценка в процессе проведения процедуры защиты ВКР на заседании ГЭК
---	----------------------------------	---	---	--

## 2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.

Общие требования к выпускной квалификационной работе как оценочному средству.

Магистерская диссертация представляет собой выпускную квалификационную работу научного содержания, которая имеет внутреннее единство и отражает ход и результаты разработки выбранной темы. Она должна соответствовать современному уровню развития науки и техники, а ее тема – быть актуальной.

Магистерская диссертация представляется в виде, который позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы и рекомендации, их новизна и значимость. Совокупность полученных в такой работе результатов должна свидетельствовать о наличии у ее автора первоначальных навыков научной работы в избранной области профессиональной деятельности.

В этой связи основная задача ее автора – продемонстрировать уровень своей научной квалификации в соответствии с компетентностной моделью и, прежде всего, умение самостоятельно вести научный поиск и решать конкретные научные задачи.

Магистерская диссертация закрепляет полученную информацию в виде текстового и иллюстративного материала, в которых обучающийся упорядочивает по собственному усмотрению накопленные научные факты и доказывает научную ценность или практическую значимость тех или иных положений.

Магистерская диссертация адекватно отражает как общенаучные, так и специальные методы научного исследования, правомерность использования которых всесторонне обосновывается в каждом конкретном случае их использования.

Содержание магистерской диссертации характеризуют оригинальность приводимых сведений. Основой содержания является новый материал, включающий описание новых факторов, явлений и закономерностей, или обобщение ранее известных положений с других научных позиций или в совершенно ином аспекте.

Содержание магистерской диссертации в наиболее систематизированном виде фиксирует как исходные предпосылки научного исследования, так и весь его ход и полученные при этом результаты. Причем здесь не просто описываются научные факты, а проводится их всесторонний анализ, рассматриваются существующие ситуации, обсуждаются имеющиеся альтернативы и причины выбора одной из них.

Магистерская диссертация отражает всегда одну концепцию или одну определенную точку зрения. В ее содержании приводятся веские и убедительные аргументы в пользу избранной концепции, всесторонне анализируются и доказательно критикуются противоречащие ей точки зрения. Именно здесь получает наиболее полное отражение такое свойство диссертанта, как критичность по отношению к существующим взглядам и представлениям, а это значит, что содержание магистерской диссертации характеризует такая особенность, как наличие дискуссионного и полемического материала.

В магистерской диссертации следует активно применять математический аппарат, средства логического мышления, специальное программное обеспечение.

Для изложения материала магистерской диссертации, ориентируясь на читателей с высокой профессиональной подготовкой, характерны аргументированность суждений и точность приводимых данных.

Перечень тем ВКР (магистерских диссертаций) представлен в Приложении №1 к РП ГИА.

### 2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

По результатам государственной итоговой аттестации выставляется оценка за ВКР.

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания. В случае получения оценки «неудовлетворительно», обучающийся считается не прошедшим государственное аттестационное испытание.

#### Критерии оценивания ВКР:

Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

- актуальность и степень раскрытия темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- качество оформления работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;

– наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.  
Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Шкала оценивания и критерии оценки по результатам защиты выпускной квалификационной работы, соотнесенные с уровнем освоения компетенций:

Цифровое выражение	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
5	<b>ОТЛИЧНО</b>	1. Выбранная тема работы актуальна и раскрыта в полном объеме. 2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики; 3. Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями; 4. Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста; 5. Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования; 6. Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности и компетенций, предусмотренных образовательной программой
4	<b>ХОРОШО</b>	1. Выбранная тема работы актуальна и раскрыта в полном объеме. 2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области; 3. Работа содержит недостаточно полный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер; 4. Работа выполнена с соблюдением	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал высокий уровень сформированности и компетенций, предусмотренных образовательной программой

		<p>большинства требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, не в полной мере описывает основные этапы работы над ВКР, содержит выводы и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. Не на все вопросы даны исчерпывающие ответы.</p>	
3	<b>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна, но раскрыта не в полном объеме.</p> <p>2. При подготовке работы не были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области;</p> <p>3. Работа содержит недостаточно полный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, не носит исследовательский характер;</p> <p>4. Работа выполнена с нарушением ряда требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося не в полной мере описывает основные этапы работы над ВКР, не содержит обоснования выводов и рекомендаций по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. На большинство вопросы не даны исчерпывающие ответы.</p>	<p>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности и компетенций, предусмотренных ОПОП</p>
2	<b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна, но не раскрыта.</p> <p>2. При подготовке работы не были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области;</p> <p>3. Работа не содержит анализ проблемы, объекта и предмета исследования, не носит исследовательский характер;</p> <p>4. Работа выполнена с нарушением требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося не описывает основные этапы работы над ВКР, не</p>	<p>Компетенции не сформированы</p>

		содержит обоснования выводов и рекомендаций по совершенствованию предмета исследования; б. На вопросы не даны исчерпывающие ответы.	
--	--	--	--

На основании результатов защиты выпускной квалификационной работы делается заключение об уровне освоения выпускником результатов образовательной программы и готовности к выполнению задач определенных типов профессиональной деятельности.

## Перечень примерных тем ВКР (магистерских диссертаций)

1. Государственное регулирование рынка труда и занятости (отечественный и зарубежный опыт)
2. Механизм функционирования и регулирования рынка труда в регионе.
3. Государственная политика России в области внешней трудовой миграции.
4. Роль миграции в изменении социального статуса работника.
5. Безработица в России: социально – экономическая сущность, формы и структура.
6. Структура рынка труда, его основные субъекты и их функции.
7. Влияние религии и идеологии на развитие социально-трудовых отношений в России.
8. Условия и факторы возникновения и развития управления персоналом как профессиональной деятельности.
9. Национально-исторические особенности и модель управления персоналом
10. Управление персоналом в России и Японии: мелкий и крупный бизнес, сравнительный анализ
11. Европейская модель управления персоналом и её адаптация к отечественным условиям (на примере деятельности конкретного предприятия).
12. Основные принципы управления персоналом в США и их использование в отечественной практике.
13. Управленческие задачи и психологические особенности их решения.
14. Инновационные кадровые технологии в формировании конкурентного преимущества компании
15. Социальная направленность инновационных технологий в управлении персоналом.
16. Проблема доверия в инновационных управленческих технологиях.
17. Проблемы управления нововведениями в организации.
18. Формы и методы реализации инноваций в кадровой работе.
19. Планирование инноваций в управлении персоналом.
20. Проблема контроля в управлении инновациями в кадровой работе.
21. Особенности мотиваций в инновационной деятельности.
22. Проблемы делегирования полномочий в деятельности руководителя.
23. Методы и инструменты активизации управленческого мышления.
24. Инновационный потенциал организации.
25. Интеллектуальный капитал организации и его роль в достижении конкурентного преимущества.
26. Ответственность и особенности её реализации в инновационном менеджменте.
27. Роль менеджера по персоналу в формировании и развитии принципов организационного (корпоративного) поведения
28. Персонал как объект и важнейший ресурс управления в организации.

29. Разработка стратегического механизма HR- менеджмента для кризисных ситуаций
30. Разработка кадровой стратегии как элемента стратегии развития организации, обеспечивающего её конкурентоспособность
31. Кадровая политика – стратегия и основа управления персоналом в организации (на примере деятельности конкретной организации).
32. Мониторинг персонала как основной механизм поддержания адекватной кадровой политики.
33. Стратегии развития организации: проблема стабильности кадров.
34. Высвобождение персонала как инструмент стратегического управления организации.
35. Место и роль служб управления персоналом в современной организации.
36. Стратегическое планирование в управлении персоналом (на примере деятельности конкретной организации).
37. Команда как современная форма организации труда
38. HR-брендинг (бренд работодателя) как фактор развития системы управления персоналом организации
39. Цифровизация в рекрутинге как новое направление в управлении персоналом (на примере конкретной организации)
40. Цифровизация процессов управления персоналом на предприятии сферы информационных технологий.
41. Особенности внедрения цифровых технологий при подборе персонала предприятия (на примере конкретной организации)
42. Разработка системы адаптации /развития /закрепления / мотивации/ формирования команд персонала в IT сфере.
43. Профессиональное развитие преподавателей высшей школы как стратегическая функция образовательной организации.
44. Конкурентоспособность вуза: непрерывное образование преподавателей.
45. Социально-психологический климат коллектива – задача деятельности руководителя.
46. Профессиональное общение руководителя и подчиненных и его роль в формировании морально-психологического климата коллектива.
47. Роль социально-психологического климата в формировании конкурентоспособности бизнеса.
48. Профессиональное выгорание сотрудников: факторы и профилактика
49. Организационная культура как фактор эффективной деятельности организаций.
50. Лояльность в структуре корпоративных ценностей организации.
51. Управление корпоративной культурой в организации.
52. Национальные особенности организационной культуры персонала.
53. Проблемы эффективного взаимодействия субкультур в современной организации и пути их решения
54. Корпоративная культура в условиях цифровой трансформации компании
55. Оценка типа корпоративной культуры и методы её совершенствования в организации.

56. Организационная культура как фактор эффективности мотивации персонала
57. Зависимость мотивации персонала от характеристики организационной культуры.
58. Этический кодекс в структуре корпоративной культуры организации.
59. Корпоративная культура как инструмент стратегического управления в организациях (на примере конкретной организации)
60. Проблемы вовлеченности и удержания персонала в современной организации.
61. Методы оценки организационного поведения персонала.
62. Исследования технологий управления поведением сотрудников организации.
63. Стратегический подход к анализу мотивации персонала организации
64. Оценка эффективности мотивационной системы в организации.
65. Создание системы нематериального стимулирования работников организации как один из механизмов повышения эффективности труда персонала
66. Основные механизмы повышения эффективности труда персонала.
67. Особенности мотивации труда государственных гражданских (муниципальных) служащих.
68. Проектирование системы мотиваций персонала организации как фактора ее конкурентоспособности
69. Инструменты маркетинга персонала в определении источников набора персонала.
70. Технологии PR-деятельности в управлении персоналом (на примере деятельности конкретной организации).
71. Проблемы расстановки кадров в современной организации (на примере деятельности конкретной организации)
72. Стратегии развития организации: проблема стабильности кадров.
73. Профессиональная пригодность сотрудника как современный подход к расстановке кадров в организации (на примере деятельности конкретной организации)
74. Адаптация персонала как современная технология в управлении персоналом.
75. Разработка программы психологического сопровождения сотрудников на этапе адаптации к трудовой деятельности (на примере конкретной организации)
76. Построение системы подбора персонала на основе компетентностного подхода
77. Разработка и реализация модели компетенций для оценки персонала (на материале конкретной организации)
78. Современные подходы к оценке персонала в коммерческих организациях
79. Стратегический подход к оценке персонала организации (на примере конкретной организации)
80. Аттестация персонала как инструмент карьерного роста.

81. Социометрия и ее возможности в практике управления персоналом
82. Аттестация персонала: проблемы деловой оценки.
83. Конкурс как современная технология формирования персонала (на примере деятельности конкретной организации)
84. Оценка управленческой деятельности руководителя.
85. Аудит кадрового потенциала (на примере деятельности конкретного предприятия).
86. Аудит организационной структуры (на примере деятельности конкретного предприятия).
87. Аудит кадровых процессов (на примере деятельности конкретного предприятия).
88. Аудит как форма диагностического исследования в социально-трудовой сфере.
89. Консультирование как современная технология в управлении персоналом.
90. Профессиональное развитие как инструмент повышения конкурентоспособности персонала.
91. Обучение как инструмент развития персонала государственной службы: стратегическая направленность и современные технологии
92. Роль профессиональных коммуникаций в формировании эффективной деятельности сотрудников.
93. Современные коммуникационные технологии в управлении персоналом
94. Коммуникационные процессы в управлении персоналом организации.
95. Коммуникативная компетентность сотрудников как фактор конкурентного преимущества организации (на примере конкретной организации)
96. Формальные и неформальные коммуникации в организации: проблемы взаимодействия и влияния.
97. Формирование системы безопасности труда и охраны здоровья персонала организации.
98. Управление безопасностью труда в организации.
99. Современный подход к разработке Внутреннего трудового распорядка как инструмента эффективной организации труда. (на примере организации)
100. Современные формы оплаты труда на предприятиях (в учреждениях) (конкретной) отрасли.
101. Особенности оплаты труда государственных и муниципальных служащих.
102. Нетрадиционные формы оплаты труда и их роль в стимулировании персонала (на примере конкретной организации)
103. Особенности применения компенсационного пакета на современных предприятиях.
104. Планирование и анализ эффективности издержек на персонал.
105. Бюджетирование и бизнес-планирование кадровых служб.
106. Деятельность руководителя в разрешении конфликтов.
107. Роль службы персонала в управлении конфликтами.

108. Организационные методы управления стрессами.
109. Изменения в организации: проблема сопротивления персонала
110. Особенности разрешения конфликтов в системе государственной (муниципальной) служб
111. Специфика управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации.
112. Формирование стратегии управления персоналом в период становления организации / закрепления организации на рынке.
113. Специфика управления персоналом в проектной форме организации труда.
114. Организационно-нормативное обеспечение управления персоналом.
115. Информационное обеспечение деятельности управления персоналом.

Вышеприведенный список тем не является закрытым. Магистрант вправе предложить и другую тему магистерской диссертации, которая в обязательном порядке согласовывается с руководителем образовательной программы. В случае выполнения магистрантом магистерской диссертации по заказу организаций, ИОГВ, ОМСУ, также может быть предложена иная тема.



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

*Полное наименование института/филиала*

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ  
на выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР)**

Направление подготовки/специальность

(с указанием кода): \_\_\_\_\_

Образовательная программа: \_\_\_\_\_

Курс \_\_\_\_\_ Форма обучения \_\_\_\_\_

ФИО обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_

1. Вид ВКР: \_\_\_\_\_

2. Тема ВКР: \_\_\_\_\_

3. Срок сдачи законченной работы: \_\_\_\_\_

4. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Консультант (при наличии): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Дата выдачи индивидуального задания: \_\_\_\_\_

№ п/п	Выполняемые работы (этапы выполнения)	Срок выполнения (с ____ по ____)	Ответственный за выполнение <sup>1</sup>	Отметка о выполнении
1.				
2.				
3.				

<sup>1</sup> Заполняется в случае выполнения ВКР несколькими обучающимися



**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при  
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
*Полное наименование института/филиала*

**ОТЗЫВ**  
о работе обучающегося(-ихся)  
в период подготовки выпускной квалификационной работы (ВКР)  
на тему

\_\_\_\_\_

Вид ВКР \_\_\_\_\_  
Направление подготовки/специальность  
(с указанием кода): \_\_\_\_\_  
Образовательная программа: \_\_\_\_\_  
Курс \_\_\_\_\_  
Форма обучения \_\_\_\_\_  
Ф.И.О. обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_  
Руководитель ВКР \_\_\_\_\_  
*Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание*

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА<sup>1</sup>**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ВЫВОДЫ:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
*(подпись руководителя ВКР) (расшифровка подписи)*

<sup>1</sup> В случае выполнения ВКР несколькими обучающимися руководитель в обязательном порядке отмечает вклад каждого обучающегося в написание работы

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при  
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
*Полное наименование института/филиала*

**РЕЦЕНЗИЯ**  
на выпускную квалификационную работу (ВКР)<sup>1</sup>  
на тему

Тема ВКР: \_\_\_\_\_  
Вид ВКР: \_\_\_\_\_  
Направление подготовки/специальность  
(с указанием кода): \_\_\_\_\_  
Образовательная программа: \_\_\_\_\_  
Курс \_\_\_\_\_  
Форма обучения \_\_\_\_\_  
Ф.И.О. обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_  
Рецензент \_\_\_\_\_  
*Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание*

**СОДЕРЖАНИЕ РЕЦЕНЗИИ**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ВЫВОДЫ:**

---

---

---

---

Рекомендуемая оценка ВКР: \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
*(подпись рецензента) (расшифровка подписи)*

<sup>1</sup> Обязательна для обучающихся по программам специалитета и магистратуры

**АКТ**  
**о внедрении результатов выпускной квалификационной работы**

Настоящим подтверждается, что результаты выпускной квалификационной работы на тему:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

выполненной

\_\_\_\_\_

*Ф.И.О. обучающегося*

обучающимся в ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по направлению подготовки/специальности \_\_\_\_\_ образовательная программа \_\_\_\_\_

внедрены в практическую деятельность \_\_\_\_\_  
*указать структурное подразделение учреждения, государственного органа, организации*

и используются \_\_\_\_\_  
*указать конкретный способ практического применения результатов ВКР*

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.

Должность руководителя  
структурного подразделения  
государственного органа  
(организации, учреждения) \_\_\_\_\_

*Подпись*

/ \_\_\_\_\_ /

*расшифровка подписи*

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

\_\_\_\_\_ (наименование структурного подразделения)

Специальность/направление подготовки \_\_\_\_\_

Образовательная программа \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (указывается конкретный вид выпускной квалификационной работы (дипломная работа, магистерская диссертация и т.д.) и ее тема)

*(примечание: при совместном выполнении ВКР  
заполняется информация о каждом обучающемся)*

**Автор:**

обучающийся группы \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)

*(примечание: при назначении консультанта(ов)  
заполняется информация о консультанте(ах))*

**Руководитель:**

должность, ученая степень,  
ученое звание \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(город)

Приложение №8

**СОГЛАСИЕ**  
на размещение выпускной квалификационной работы

**в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) РАНХиГС**

1. Я, \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)  
являющийся (-аяся) обучающимся(-ейся) \_\_\_\_\_ образовательной программы  
(факультет / академическая группа)

Северо-Западного института управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (СЗИУ РАНХиГС)

в соответствии с приказом Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», приказом Минобрнауки России от 18.03.2016 № 227 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки», «Положением о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», утвержденным приказом ректора РАНХиГС от 25.03.2016 № 01-1502, «Положением о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по программам высшего образования - программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре», утвержденным приказом ректора РАНХиГС от 24.04.2020 № 02-366

даю СЗИУ РАНХиГС **согласие** на размещение написанной мною в рамках выполнения образовательной программы выпускной квалификационной работы в виде работы бакалавра/ дипломной работы специалиста/ магистерской диссертации/ научного доклада об основных результатах подготовленной научно-квалификационной работы (диссертации), на тему:

\_\_\_\_\_ (название работы)

в сети «Интернет» в свободном доступе в ЭБС ВКР РАНХиГС, расположенной по адресу <http://ebs.ranepa.ru/> в следующем объеме:

\_\_\_\_\_ (указываются части работы, разрешенные к размещению)

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

3. Я подтверждаю, что ознакомлен с «Порядком загрузки текстов выпускных квалификационных работ и научных докладов в электронную библиотечную систему РАНХиГС», утвержденным приказом ректора РАНХиГС от 02.11.2017 № 02-742 и несу ответственность за своевременную загрузку ВКР и/или научного доклада через Личный кабинет в утвержденных форме и формате.

4. Я сохраняю за собой авторское право на выпускную квалификационную работу.

Дата: \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

*Против размещения выпускной квалификационной работы в частичном объеме не возражаю, поскольку в работе содержатся сведения, имеющие действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам.*

ФИО руководителя ВКР \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_