

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

---

Институт государственной службы и управления

УТВЕРЖДЕНА  
решением ученого совета Института  
государственной службы и управления

Протокол № 1

от 07 августа 2023 г.

И.о. директора Института государственной  
службы и управления  
Р.Н. Коридант



07 августа 2023 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)  
Управление карьерой персонала

Квалификация: Магистр

Форма обучения: заочная

Год набора: 2021

Москва, 2023 г.

Автор - составители:

Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры труда и социальной политики  
Докторович А.Б.

Кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры труда и социальной политики  
Москалева Н.Б.

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании  
кафедры труда и социальной политики от «20» июня 2023 г. № 3а.

## **Введение**

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения результатов освоения образовательной программы высшего образования (ОП ВО) по направлению подготовки 38.04.03 – Управление персоналом, направленности (профилю) «Управление карьерой персонала».

Государственная итоговая аттестация включает:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Вид выпускной квалификационной работы – магистерская диссертация (далее – ВКР).

### **1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы**

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

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

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

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

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

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

ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях

ОПК-2 Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач

ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации

ОПК-5 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач

ПКо ОС-1 Способен разрабатывать, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения в области управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях, в том числе и в кризисных ситуациях

ПКо ОС-2 Способен осуществлять процессы кадрового планирования, администрировать работу в сфере управления персоналом и ее документообеспечения, учитывая внутреннюю и внешнюю среду организации

ПКо ОС-3 Способен разрабатывать и внедрять на практике политику и технологии развития персонала, рационального и целевого использования человеческих ресурсов

ПКр-2 Способен реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации

ПКр-3 Способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации

ПКр-5 Способен разрабатывать образовательные программы, учебно-методические комплексы и другие необходимые материалы для проведения обучения персонала, внедрять современные образовательные технологии и оценивать эффективность образовательных процессов в организации

ПКс -1 Способен реализовывать операционное управление персоналом и работу структурного подразделения

ПКс-2 Способен администрировать процессы и документооборот по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения

## **2. Подготовка и защита выпускной квалификационной работы**

### **2.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся при защите выпускной квалификационной работы**

**УК-1** Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций;

**УК-2** Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла;

**УК-3** Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели;

**УК-4** Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках;

**УК-5** Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей;

**УК-6** Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования;

**ОПК-1** Использует в работе на продвинутом уровне экономические, управленческие, социологические, организационные и психологические теории всесторонне оценивает и применяет лучшие передовые практики в области управления персоналом и в смежных сферах;

**ОПК-2** Демонстрирует применение комплексного подхода по сбору данных при анализе управления персоналом, оценивает ситуацию с позиции необходимости применять на практике данные при решении управленческих и научно-исследовательских задач;

**ОПК-3** Разрабатывает стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, дает оценку социальной и экономической их эффективности, обеспечивает реализацию на практике;

**ОПК-4** Разрабатывает проекты, связанные с организационными изменениями и системно применяет их на практике в процессе осуществления профессиональной деятельности организации и ее подразделений;

**ОПК-5** Работает с информационными технологиями и базами данных в профессиональной деятельности в области управления персоналом;

**ПКо ОС-1** Способен принимать стратегические управленческие решения в области управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях;

**ПКо ОС-2** Способен администрировать работу в сфере управления персоналом и осуществлять ее документационное обеспечение;

**ПКо ОС-3** Способен применять на практике организационно-управленческие, социальные, кадровые технологии управления персоналом;

**ПКр-2** Способен применять методы, способы, инструменты управления персоналом организации;

**ПКр-3** Способен формулировать задачи по развитию системы и технологий управления персоналом организации;

**ПКр-5** Способен разрабатывать и внедрять современные образовательные технологии обучения персонала, производить оценку их эффективности;

**ПКс-1** Способен руководить работой структурного подразделения;

**ПКс-2** Способен разрабатывать системы документооборота и применять на практике современные методы по работе с персоналом.

## **2.2. Требования к выпускной квалификационной работе**

Магистерская диссертация представляет собой самостоятельное логически завершенное научное исследование, связанное с решением преимущественно теоретических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

ВКР может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися данной образовательной программы совместно.

### **2.2.1. Перечень тем выпускных квалификационных работ**

Тематика выпускных квалификационных работ рассматривается на заседании выпускающей кафедры и, как правило, продолжает тему научно-исследовательской работы магистра.

Темы выпускных квалификационных работ утверждаются ученым советом Института государственной службы и управления и размещаются на сайте и (или) информационном стенде для ознакомления обучающимися.

Для выбора темы ВКР обучающийся подает заявление (форма приведена в приложении 1). По письменному заявлению обучающемуся в установленном порядке может быть предоставлена возможность подготовки и защиты выпускной квалификационной работы по предложенной им теме, в случае обоснования целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

Тема выпускной квалификационной работы должна соответствовать направленности (профилю) образовательной программы.

Выпускающая кафедра формирует планы-графики подготовки ВКР (форма приведена в приложении 2).

За каждым обучающимся приказом Академии закрепляется тема и руководитель выпускной квалификационной работы из числа работников Академии, и при необходимости консультант (консультанты).

Каждому обучающемуся выдается задание на выпускную квалификационную работу (форма приведена в приложении 3)

### **2.2.2. Руководство и консультирование**

Координацию и контроль подготовки выпускной квалификационной работы осуществляет научный руководитель, как правило, из числа работников Академии.

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы (форма отзыва приведена в Приложении 5). В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

### **2.2.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы**

Рекомендуемый объем ВКР (без учета приложений) составляет: по программам магистратуры – 70–90 страниц.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы: титульный лист; содержание; обозначения и сокращения (при наличии); введение; основная часть, содержащая в качестве структурного элемента - описание использования цифровых технологий по теме ВКР (за исключением тем ВКР, которые не предполагают применение таких технологий, и с учетом специфики направленности (профиля) образовательной программы); заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы прописаны в Методических рекомендациях.

#### **2.2.4. Рецензирование выпускной квалификационной работы.**

Выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат рецензированию в срок не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Для проведения рецензирования выпускная квалификационная работа направляется структурным подразделением одному или нескольким рецензентам из числа лиц, не являющихся работниками Академии. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и представляет письменную рецензию на указанную работу (форма рецензии приведена в Приложении 6). Если выпускная квалификационная работа имеет междисциплинарный характер, она направляется нескольким рецензентам. Ознакомление с отзывом и рецензией обучающегося осуществляется не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

#### **2.2.5. Процедура защиты выпускной квалификационной работы.**

Выпускная квалификационная работа, отзыв и рецензия (рецензии) передаются в ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

ВКР, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе Академии и проверяются на объем заимствований.

Доступ лиц к текстам выпускных квалификационных работ обеспечивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, с учетом изъятия по решению правообладателя производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам.

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии.

Обязательные элементы процедуры защиты:

- доклад автора выпускной квалификационной работы (нескольких авторов, выполнявших выпускную квалификационную работу совместно);
- оглашение отзыва научного руководителя;
- вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

Для доклада по содержанию выпускной квалификационной работы обучающемуся отводится не более 10 минут. При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов выпускной квалификационной работы. После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставлено время для ответа на замечания, имеющиеся в отзыве и рецензиях. Вопросы членов государственной экзаменационной комиссии автору (авторам) выпускной квалификационной работы должны находиться в рамках ее темы и предмета исследования.

### **2.3. Критерии оценки результатов защиты выпускных квалификационных работ**

Оценка результатов защиты выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций:

- обоснованность актуальности и степень раскрытия темы;

- использование цифровых технологий при написании и/ или защите ВКР;
- научно-практическая значимость результатов;
- степень соответствия требованиям оформления и представления результатов работы;
- содержательность и логичность доклада;
- точность и полнота ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя и рецензента.

#### **2.4. Порядок подачи и рассмотрения апелляций**

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь ГЭК направляет в апелляционную комиссию протокол заседания ГЭК, заключение председателя ГЭК о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии).

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

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося. В случае неприбытия обучающегося для ознакомления с решением апелляционной комиссии или его отказа от подписи, составляется соответствующий акт, который подписывается не менее чем двумя членами апелляционной комиссии.

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

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

В случае, указанном в подпункте «б», результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные приказом Академии.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Академии.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.



И.о. декану факультета государственного  
управления экономикой  
Института государственной службы и  
управления РАНХиГС  
Г.В. Тимофеевой

\_\_\_\_\_  
(ФИО студента)

студента \_\_ курса заочной формы обучения  
направление подготовки 38.04.03  
Управление персоналом  
№ учебной группы

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР) по следующей теме: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Обоснование целесообразности разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности и на конкретном объекте профессиональной деятельности самостоятельной (авторской) темы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Прошу назначить руководителем ВКР \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
Образовательная программа «Управление карьерой персонала»

**ПЛАН – ГРАФИК**

**Подготовки выпускных квалификационных работ (ВКР)**

обучающегося - \_\_ курса заочной формы обучения

*(Ф.И.О. обучающегося)*

<b>№ п.п.</b>	<b>Выполняемые работы (этапы выполнения)</b>	<b>Срок выполнения (с ____ по ____)</b>	<b>Отметка о выполнении (подпись руководителя ВКР)</b>
1.			
2.			
3....			

План-график составлен руководителем ВКР \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
*(подпись) (Фамилия И.О., должность,  
ученая степень, ученое звание)*

С планом-графиком ознакомлен(ы)

\_\_\_\_\_  
*(подпись обучающегося(ихся))*

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

Институт государственной службы и управления

Факультет государственного управления экономикой  
Кафедра труда и социальной политики  
Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом  
Направленность (профиль): Управление карьерой персонала

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
(подпись, Ф.И.О.)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ЗАДАНИЕ  
на выпускную квалификационную работу**

студента \_\_\_\_\_ группы заочной формы обучения

\_\_\_\_\_  
фамилия имя отчество студента

1. Тема выпускной квалификационной работы:
2. Цель исследования:
3. Задачи исследования:
4. Ожидаемый результат:
5. Руководитель:
6. Срок сдачи законченной выпускной квалификационной работы:
7. Задание составил:  
(Ф.И.О., должность, ученая степень, звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись руководителя)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

8. Задание принял к исполнению:

\_\_\_\_\_  
(подпись студента)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
Образовательная программа «Управление карьерой персонала»

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

«»

**Автор:**

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

\_\_\_\_\_  
(подпись) / (ФИО)

**Руководитель:**

\_\_\_\_\_  
(подпись) / (ФИО)

Москва, 20 \_\_\_\_

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
Образовательная программа «Управление карьерой персонала»

**ОТЗЫВ  
о работе обучающегося в период подготовки  
выпускной квалификационной работы**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ обучающегося \_\_ курса заочной формы обучения

\_\_\_\_\_

*(Ф.И.О. обучающегося)*

Руководитель ВКР: \_\_\_\_\_

*(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)*

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Выводы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_

(подпись руководителя ВКР)

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
Образовательная программа «Управление карьерой персонала»

**РЕЦЕНЗИЯ  
на выпускную квалификационную работу**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ обучающегося \_\_ курса заочной формы обучения

\_\_\_\_\_

*(Ф.И.О. обучающегося)*

Рецензент: \_\_\_\_\_

*(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)*

**СОДЕРЖАНИЕ РЕЦЕНЗИИ**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Выводы: \_\_\_\_\_

Рекомендуемая оценка выпускной квалификационной работы: \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_

*(подпись рецензента)*