Приложение 11

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

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

И.о.директора ДВИУ-филиала РАНХиГС

А.И. Медведев

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление человеческими ресурсами

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ (ИТОГОВОЙ) АТТЕСТАЦИИ

38.04.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки)

Очная, очно-заочная
(Форма обучения)

Год набора - 2023

Хабаровск, 2023 г.

Авторы-составители:

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Кулагина О.В.

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н.П.

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н.П.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы……..……4
2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций…….…….6
3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы……...…9
4. Методические материалы……..……..19

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

1.1. При защите выпускной квалификационной работы

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

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

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

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

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 документобеспечения, 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

ПКс-1 Владеет навыками формирования системы оплаты труда и организации труда персонала

ПКс-2 Способен организовать и провести мероприятие по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, а также организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала

ПКс-3 Способен разрабатывать и сопровождать процесс цифровизации и автоматизации управления персоналом, владеть технологиями администрирования процессов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации и соответствующего документооборота.

1.2. При сдаче государственного экзамена

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

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

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

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

ПКр-4 Способен разрабатывать программы научных исследований в сфере управления персоналом и организовывать их выполнение, применять количественные и качественные методы анализа при принятии решений в области управления персоналом

2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

2.1 Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	разрабатывает стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, дает оценку социальной и экономической их эффективности, обеспечивает реализацию на практике
ОПК ОС-4	Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	разрабатывает проекты, связанные с организационными изменениями и системно применяет их на практике в процессе осуществления профессиональной деятельности организации и ее подразделений
ОПК ОС-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	работает с информационными технологиями и базами данных в профессиональной деятельности в области управления персоналом
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	разрабатывает, обосновывает и принимает стратегические управленческие решения в организации и ее подразделениях в области управления персоналом при различных ситуациях, в том числе и кризисных.
ПКо ОС – 2	Способен осуществлять процессы кадрового планирования,	осуществляет процессы кадрового планирования в организациях различной

	администрировать работу в сфере управления персоналом и ее документобеспечения, учитывая внутреннюю и внешнюю среду организации	формы собственности, администрирует кадровую работу, а также документообеспечение с учетом внешних и внутренних факторов.
ПКо ОС – 3	Способен разрабатывать и внедрять на практике политику и технологии развития персонала, рационального и целевого использования человеческих ресурсов	разрабатывает и внедряет политику развития персонала, а также рационально применяет технологии развития персонала на практике, используя целевой подход
ПКр-2	Способен реализовывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	реализовывает стратегическое и операционное управление персоналом, эффективно используя системный подход как в государственных органах, так и в бизнес- структурах
ПКс-1	Владеет навыками формирования системы оплаты труда и организации труда персонала	Формирует систему оплаты труда и организации труда персонала
ПКс-2	Способен организовать и провести мероприятие по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, а также организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала	Организовывает и проводит мероприятие по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, а также организовывает обучение, адаптацию и стажировку персонала
ПКс-3	Способен разрабатывать и сопровождать процесс цифровизации и автоматизации управления персоналом, владеть технологиями администрирования процессов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации и соответствующего документооборота.	Участвует в разработке и сопровождении процесса цифровизации и автоматизации управления персоналом, владеет технологиями администрирования процессов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации и соответствующего документооборота

2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.
ОПК ОС-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	использует в работе на продвинуто уровне экономическое, управленческие социологические, организационные психологические теории, всесторонн оценивает и применяет лучши передовые практики в област управления персоналом и в смежны сферах.

	исследований по управлению персоналом и в смежных областях	
ОПК ОС-2	Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	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
ПКр-3	Способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	разрабатывает, применяя принципы системности и рациональности, стратегическое и операционное управления персоналом в организации и ее структурных подразделениях
ПКр-4	Способен разрабатывать программы научных исследований в сфере управления персоналом и организовывать их выполнение, применять количественные и качественные методы анализа при принятии решений в области управления персоналом	разрабатывает и организовывает выполнение программ научных исследований, используя количественные и качественные методы анализа, которые необходимы для принятия управленческих кадровых решений

3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы, хранятся у заведующего кафедрой Менеджмента и государственного управления.

3.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Защита выпускной квалификационной работы (далее - ВКР) является последним по порядку испытанием государственной итоговой аттестации обучающихся и проводится в соответствии с расписанием ГИА. Защита ВКР является публичной и проводится на открытом заседании ГЭК.

Общие требования к ВКР

Требования к ВКР установлены Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС (в ред. приказа от 6 мая 2019 г. № 02-520) (далее -Положение о ВКР).

ВКР представляет выполненную обучающимися или несколькими обучающимися совместно работу, демонстрирующую уровень подготовленности обучающегося к самостоятельной профессиональной деятельности.

Обучающийся выбирает тему ВКР путем подачи заявления на выпускающую кафедру.

Тексты ВКР размещаются в электронно-библиотечной системе и проверяются на объем заимствования в соответствии с Порядком размещения текстов выпускных квалификационных работ и научных докладов об основных результатах подготовленной научно-квалификационной работы (диссертации) на соискание ученой степени кандидата наук в электронно-библиотечной системе, проверки на их объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований в РАНХиГС.

Руководство и консультирование ВКР

Разработкой выпускных квалификационных работ руководит выпускающая кафедра. Заведующий кафедрой назначает научных руководителей выпускных

квалификационных работ из числа штатных преподавателей кафедры, имеющих ученую степень или ученное звание.

Для руководства выполнением ВКР могут привлекаться высококвалифицированные специалисты-практики.

В обязанности руководителя входит:

- помощь обучающемуся в разработке общего графика на период написания выпускной квалификационной работы;
- помощь в подборе необходимой литературы по выбранной теме;
- проведение регулярных консультаций, в ходе которых обучающий может задать вопросы, вызвавшие у него затруднения;
- осуществление общего систематического контроля над деятельностью обучающего и информирование о ходе работы коллектива кафедры;
- чтение представленного чернового варианта работы, целиком или по главам, внесение замечаний и рекомендаций, чтение исправленного в соответствии с рекомендациями текста, контроль над его оформлением и помощь в процессе оформления;
- написание подробного отзыва на готовый текст работы, допуск ее к защите, подготовка обучающегося к процедуре защиты.

Обучающий обязан:

- вести систематическую подготовительную работу с научной литературой;
- поддерживать связь с научным руководителем, регулярно информируя его о ходе работы;
- в установленные сроки отчитываться о степени готовности выпускной квалификационной работы;
- по мере написания глав и параграфов работы предоставлять черновой текст научному руководителю и вносить необходимые исправления и изменения в соответствии с его замечаниями и рекомендациями;
- в установленный срок предоставить готовый текст выпускной квалификационной работы на кафедру и рецензенту;
- в назначенный срок явиться на защиту.

Научный руководитель составляет письменный отзыв (приложение 2 Положения о ВКР), в котором отражает следующее:

– степень достижения целей ВКР;

– наличие в ВКР элементов научной, методической и практической новизны;

– наличие и значимость практических предложений и рекомендаций, сформулированных в выпускной квалификационной работе;

– правильность оформления ВКР, включая оценку структуры, стиля, языка изложения, а также использования табличных и графических средств представления информации;

– обладание автором работы профессиональными способностями, знаниями, умениями и навыками, указанными в стандарте направления подготовки, специальности;

– недостатки ВКР;

– степень соответствия ВКР требованиям стандарта направления подготовки, специальности;

– рекомендацию ВКР к защите.

Внешнее рецензирование ВКР является обязательным и проводится с целью получения объективной оценки работы обучающегося от специалистов, работающих по профилю данного направления подготовки или специальности в органах государственной власти и местного самоуправления, на предприятиях, организациях, учреждениях различных организационно-правовых форм, в высших учебных заведениях и научных организациях.

Внешняя рецензия включает:

– оценку актуальности темы исследования,
– оценку теоретической и практической значимости результатов исследования,
– указание на недостатки работы, при их наличии,
– выводы и рекомендации рецензента,
– общую оценку ВКР.

Внешняя рецензия оформляется на общем бланке организации и подписывается рецензентом с указанием его должности, места работы, ученой степени и (или) ученого звания (при наличии). При оформлении не на бланке организации подпись должна быть заверена печатью организации.

Внешняя рецензия должна быть предоставлена на выпускающую кафедру не позднее, чем за три дня до защиты ВКР. ВКР без внешней рецензии и отзыва научного руководителя к защите не принимается.

Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то может быть представлена справка о внедрении (использовании) результатов исследования.

На ВКР могут быть представлены и дополнительные неофициальные рецензии.

Требования к объему, структуре и оформлению ВКР

ВКР представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень его подготовленности к самостоятельной профессиональной деятельности.

Конкретный вид ВКР определяется программой государственной итоговой аттестации. По программам магистратуры ВКР выполняются в виде магистерской диссертации, магистерского проекта.

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

Магистерский проект представляет собой самостоятельный и логически завершенный научный проект, связанный с решением преимущественно практических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы:
- титульный лист;
- содержание;
- обозначения и сокращения (при наличии);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения (при наличии).

Содержание включает перечень основных частей ВКР.

В структурном элементе «Обозначения и сокращения» приводится перечень особых (не общепринятых) сокращений слов и наименований, использованных в ВКР.

Введение – это вступительная часть выпускной квалификационной работы, которая содержит несколько основных элементов:

– актуальность и степень разработанности (изученности) темы исследования;
– цель и задачи исследования;
– объект и предмет исследования;
– элементы научной новизны исследования;
– теоретическая и (или) практическая значимость результатов исследования;
– методология и (или) методы исследования;
– положения, выносимые на защиту;
– апробация темы ВКР (с приведением перечня собственных публикаций).

Введение начинается с обоснования актуальности темы исследования, которое должно быть аргументированным, кратким, емким, логичным, предполагающим использование веских доказательств актуальности проблемы, рассматриваемой в ходе

исследования и статистических материалов, подтверждающих актуальность.

Следующий элемент введения – анализ степени разработанности (изученности) темы исследования. В этой части введения должно быть в сжатом виде показано, как освещалась проблематика избранной темы в научных трудах и публикациях; при этом необходимо показать, какие авторы изучали те или иные аспекты проблемы исследования. Эта часть введения предполагает также наличие ссылок на изученные источники и литературу.

Далее во введении отражаются цель и задачи исследования. Формулировка цели вытекает из названия избранной темы ВКР и характера проблемы, определяет направление и планируемые результаты исследования.

Исходя из поставленной цели, обучающийся определяет задачи исследования, которые являются анализом логически взаимосвязанных теоретических, правовых и практических аспектов проблемы, решаемой в ходе исследования, в том числе ожидаемых результатов исследования.

Объектом исследования могут являться:

– процессы экономической, организационной, политической и социальной жизни общества, на которые воздействуют органы государственного и муниципального управления, организации, предприятия, учреждения;

– экономические, организационные, кадровые, производственные процессы, в организации, предприятии, учреждении;

– процессы взаимодействия организаций, предприятий и учреждений с внешней экономической средой.

Предмет исследования является уточненным изложением какого-либо аспекта функционирования объекта, направленного на выполнение его главной функции или задачи.

Следующим разделом введения является новизна исследования. В этом разделе формулируются результаты в виде элементов новизны, полученные лично автором.

Далее формулируется теоретическая и (или) практическая значимость исследования, т.е. показывается возможность использования авторских предложений в практической деятельности органов управления разных уровней, организаций, предприятий, учреждений.

Следующий элемент введения - методология и (или) методы исследования, включающий обзор теоретических, методических материалов, использованных в процессе написания ВКР.

Затем идёт раздел основные положения, выносимые на защиту, в котором в краткой редакции формулируются основные выводы, полученные лично автором и которые, по его мнению, могут представлять определённый авторский вклад в научную тематику направления исследования.

Завершает введение информация об апробации темы ВКР. Обычно апробация темы ВКР связана с выступлениями ее автора на студенческих конкурсах, научных конференциях и пр. В данной части введения указываются названия конференций, в которых принимал участие обучающийся и названия опубликованных статей (тезисов статей) по теме ВКР в рамках данных конференций.

Основная часть ВКР должна включать не менее трех глав (разделов) (но, как правило, не более четырех), она может быть представлена теоретическим и практическим разделами. Требования к основной части ВКР устанавливаются программой итоговой (государственной итоговой) аттестации.

В основной части отражаются сущность, методика, методология, технология исследования и основные результаты выполненной ВКР. Названия разделов и подразделов (глав и параграфов) должны быть чёткими и отражать содержание работы. Повторение названий недопустимо. Ни одна из глав не может быть названа так же, как и работа в целом.

В основной части ВКР приводятся данные, отражающие сущность, методику и основные результаты исследования.

Содержательно главы (разделы), как правило, включают в себя:

- анализ истории вопроса и его современного состояния, обзор литературы по исследуемой проблеме, представление различных точек зрения и обоснование позиций автора исследования, анализ и классификацию привлекаемого материала на базе избранной студентом методики исследования;

- описание процесса теоретических и (или) экспериментальных исследований, методов исследований, методов расчета, обоснование необходимости проведения экспериментальных работ, принципов действия разработанных объектов, их характеристики;

- обобщение и оценку результатов исследований, включающих оценку полноты решения поставленной задачи и предложения по дальнейшим направлениям работ, оценку достоверности полученных результатов и их сравнение с аналогичными результатами отечественных и зарубежных работ.

В конце каждой главы (раздела) подраздела следует обобщить материал в соответствии с целями и задачами, сформулировать выводы и достигнутые результаты.

В заключении подводятся итоги ВКР, указываются рекомендации, формулируются обобщённые выводы и предложения, перспективы дальнейшей разработки темы. Заключение не должно дублировать содержание основной части ВКР.

Библиографический список должен включать изученную и использованную в ВКР литературу (пример оформления библиографического списка см. раздел 2 настоящих Методических рекомендаций).

Исходными данными для выполнения выпускной квалификационной работы могут служить результаты научных исследований (монографии, научные сборники, периодические издания и т.д.), нормативно-правовые акты, статистические данные, результаты социологических исследований и др.

В приложения включаются связанные с выполненной ВКР материалы, которые по каким-либо причинам не могут быть внесены в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), разработанные в процессе выполнения работы, иллюстрации вспомогательного характера и т.д.

Выпускная квалификационная работа студента должна сопровождаться следующими документами:

— задание на ВКР;

— план – график выполнения ВКР;

— внешняя рецензия на ВКР (возможно наличие дополнительно внутренней рецензии по решению выпускающей кафедры);

— отзыв научного руководителя;

— справка программы «антиплагиат».

Примерный объём выпускной квалификационной работы студента (не считая приложений) – 70-90 страниц компьютерного текста, в том числе, введение и заключение – по 3-7 страниц каждое.

Типовая тематика выпускных квалификационных работ:

Обучающиеся имеют право выбора темы ВКР из предложенного перечня тем, а также могут предложить свою тему ВКР, в случае обоснованности целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности, установленных образовательной программой.

Типовая тематика ВКР

Аудит эффективности системы HR-менеджмента (на примере организации).

Зарубежный опыт управления персоналом и практика его применения в России.

Корпоративная культура компании: проблемы формирования и развития (на примере предприятия…).

Анализ и развитие лидерского потенциала сотрудников организации.

Корпоративная и социальная ответственность организации в развитии кадровых стратегий.

Применение технологии коучинга для повышения эффективности организации.

Корпоративное обучение в стратегии развития кадрового потенциала организации.

Лояльность персонала, как объект управления в системе HR- менеджмента.

Организация и оценка эффективности работы кадровой службы.

Особенности HR - менеджмента в сфере государственного управления.

Особенности организации кадровой работы на малом предприятии.

Особенности организации процесса мотивации персонала кредитных организаций.

Особенности управления персоналом на различных этапах жизненного цикла организации.

Отечественный опыт научной организации труда и возможность его применения в современных условиях.

Отраслевые особенности HR – менеджмента в кредитных организациях.

Практическая реализация компетентностного подхода в системе HR-менеджмента.

Проблемы конкуренции на внешнем и внутрифирменном рынке труда.

Удовлетворенность трудом и приверженность персонала, как показатели эффективной мотивационной политики компании.

Оценка эффективности системы мотивации персонала на предприятиях.

Планирование и развитие деловой карьеры работника на предприятии.

Формирование и развитие системы социального партнерства в структуре кадровой политики современной организации.

Основные направления и опыт реализации корпоративной политики управления персоналом как средства повышения конкурентоспособности (на примере).

Кадровая политика и управление персоналом в системе менеджмента организации.

Философия управления персоналом: сравнительный анализ зарубежных и отечественных концепций.

Внедрение приемов событийного менеджмента в управлении персоналом.

Управление организацией кадрового планирования в компании.

Совершенствование технологии организации маркетинга персонала.

Внедрение технологии рекрутинга персонала в организации для повышения эффективности ее деятельности.

Совершенствование технологии отбора и найма кандидатов на вакантную должность (на примере конкретной организации).

Внедрение технологии кадрового аудита в организации.

Совершенствование организации процесса подбора и расстановки персонала.

Совершенствование технологии деловой оценки персонала.

Совершенствование организации аттестации персонала органов государственного и муниципального управления.

Совершенствование процесса аттестации персонала коммерческого предприятия.

Управление трудовой адаптацией персонала в организации.

Управление конфликтами и стрессами в организации.

Внедрение инновационной модели управления человеческими ресурсами в организации.

Оценка социальной и экономической эффективности рекомендаций по развитию системы и процессов управления персоналом.

Совершенствование системы управления персоналом государственной гражданской службы Российской Федерации: состояние, проблемы и направления совершенствования.

Внедрение приемов стресс-менеджмента для обеспечения психологического и профессионального благополучия персонала.

Командный менеджмент как инструмент стабилизации персонала в современных организациях.

Event-менеджмент в системе управления персоналом организации.

Лояльность персонала как фактор успешного функционирования организации.

Кадровый консалтинг в современных условиях: региональный аспект.

Управление трудовой мотивацией в коммерческих организациях.

Роль корпоративной культуры в системе управления персоналом.

Совершенствование процесса адаптация молодого специалиста на предприятии.

Внедрение приемов тайм-менеджмента для повышения эффективности управления персоналом организации.

Внедрение приемов коучинга для развития персонала организации.

Управление знаниями в организации: разработка знаниевой стратегии.

Процедура защиты ВКР

Без применения ДОТ

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва руководителя.

На защите ВКР обучающегося получает слово для выступления с докладом. Для сообщения по содержанию ВКР отводится не более 10 минут. При защите обязательно представляются 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 ВКР.

Доклад рекомендуется готовить в письменном виде с обязательным использованием презентации.

После выступления обучающийся отвечает на вопросы членов ГЭК.

После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставляется право ответа на замечания, при их наличии.

По окончании публичной защиты Государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты, после чего объявляет обучающимся.

С применением ДОТ

Студент, нуждающийся в организации ГИА (защиты выпускной квалификационной работы) с применением ДОТ, не позднее чем за семь дней до испытания размещает в своем личном кабинете заявление на имя руководителя структурного подразделения с просьбой разрешить данную форму прохождения ГИА. Форма заявления размещена в личном кабинете студента.

Электронный экземпляр выпускной квалификационной работы студент должен разметить в своем личном кабинете, отсканировав титульный лист со своей подписью, не позднее чем за два дня до проведения ГИА.

Бумажный экземпляр выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с установленными требованиями, передается обучающимся на кафедру структурного подразделения, не позднее чем за два дня до защиты ВКР (пересылается по почте либо иным путем).

Все студенты и члены комиссии за 15 минут до указанного времени начала мероприятия должны выйти на связь. Председатель ГЭК оценивает присутствие и наличие кворума членов комиссии, объявляет очередность выступлений (очередность может быть установлена в алфавитном порядке) и регламент проведения мероприятия. После этого все кроме первого выступающего и членов комиссии должны отключить свои камеры и

микрофоны.

Выступающие в соответствии с очередностью докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию с рабочего стола.

По завершении доклада члены комиссии задают вопросы в видеорежиме (или в чате выбранного инструмента). Секретарь фиксирует вопросы в протокол.

Указанная выше процедура повторяется для каждого выступающего.

По завершении всех выступлений, члены комиссии просят всех обучающихся отключиться на 30 минут для обсуждения результатов и снова включиться через указанное время для оглашения результатов.

Председатель оглашает результаты. Секретарь вносит все сведения в протокол.

В случае сбоев в работе оборудования и канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны ГЭК, либо со стороны студента, председатель ГЭК оставляет за собой право отменить заседание ГЭК, о чем секретарем ГЭК составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи ГИА. Студентам предоставляется возможность пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через личный кабинет студента.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения ГИА он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком, либо в течение 6 месяцев после завершения ГИА). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения ГИА (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

3.2. Перечень вопросов государственного экзамена

Типовой перечень вопросов к государственному экзамену

1. Развитие трудового законодательства и его влияние на систему управления персоналом
2. Социальное партнерство в сфере труда
3. Правовое регулирование занятости населения
4. Социальная политика государства и организации: сущность и основные характеристики
5. Функции, методы и обеспечение управления социальным развитием организации
6. Формирование и реализация социального пакета на отечественных предприятиях: опыт и перспективы
7. Организационное проектирование системы управления персоналом: семантика понятия и специфика
8. Организация как объект социального управления: концептуальные стратегические модели
9. Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации
10. Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества
11. Методы и приемы обучения в области управления персоналом. Основы педагогической деятельности
12. Образовательные технологии в обучении персонала
13. Современные концептуальные подходы к обучению персонала
14. Коучинг в системе обучения персонала

15. Организационно-методические основы анализа персонала организации
16. Роль HR-аналитики в процессах управления персоналом
17. Основные тенденции и перспективы применения HR-аналитики
18. Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели
19. Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития
20. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие
21. Инновационный менеджмент в кадровой работе
22. Структура, функции и механизм трудовой мотивации
23. Модели управления мотивацией в организациях
24. Управление профессиональным развитием персонала: теоретические, правовые и организационно-технологические основы
25. Технологии и методы профессионального обучения и оценки персонала
26. Технологии управления профессиональным развитием персонала
27. Проблемы формирования и развития организационной культуры
28. Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой
29. Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи
30. Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом
31. Теоретические основы и правовая база консалтинга и кадрового аудита
32. Основные направления и методология кадрового аудита
33. Консультирование в области управления персоналом: содержание, основные направления, технологии проведения
34. Коммуникации в организации управления персоналом
35. Сущность и содержание теории управления персоналом
36. Современные теории управления персоналом
37. Сущность кадровых технологий, их роль в эффективном управлении персоналом
38. Деятельность служб управления персоналом организаций по развитию кадровых технологий
39. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала
40. Сценарии стратегического управления персоналом
41. Разработка перспективных направлений развития организационных структур
42. Содержание и специфика управленческой психологии в различных отраслях
43. Личность и деятельность руководителя. Группа как объект управления
44. Лидерство и власть в организации
45. Оценка эффективности и производительности труда на предприятиях
46. Организация оплаты труда персонала
47. Сущность корпоративной социальной ответственности
48. Определение потребностей организации в кадровых ресурсах
49. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала
50. Движение персонала в организации
51. Документирование трудовых отношений
52. Документы по поиску, отбору и найму персонала
53. Тайм-менеджмент в управлении персоналом. Инструменты и методы планирования и распределения времени
54. HR-инжиниринг – инструмент организационного развития
55. Оценка эффективности кадрового проектирования

Типовые ситуационные (профессиональные) задачи

1. Вам, как специалисту по управлению персоналом компании «Автодор» предложено разработать локальный нормативный акт «Положение о компенсациях и льготах». Что и как прописать Вам в положении, чтобы удовлетворить персонал организации и одновременно сэкономить на налогах, и подстраховаться на случай споров и конфликтов.

2. Директор Управления персоналом компании «УК Холдинга Теплоком» на совещаниях только и слышал, как одна служба упрекает другую в том, что та не вовремя что-то сделала и подвела. Он решил, что в компании совсем разладилась дисциплина, и пригласил HR-директора обсудить это. Но тот объяснил: инспекторы по кадрам завалены больничными листами, люди болеют, потому сроки и не соблюдаются. Гендиректор попросил посчитать, как долго болеют сотрудники, и наметить план низкозатратных мероприятий. Что в данном случае предложит HR-директор? Какие его действия?

3. Ситуация: У компании «П» диверсифицированный портфель активов. Один из них – девелоперский бизнес (строительство торговых центров, управление торговыми центрами), достаточно молодая компания, 10 лет на рынке. Численность всей структуры девелоперской компании – 600 человек (290 – управляющий офис и 310 – персонал торговых центров). Доходность компании низкая, текучесть персонала крайне высокая – 50% в год. Высокий уровень текучести на руководящих должностях, в службе по управлению персоналом, в службе, отвечающей за строительство. Уровень заработной платы сотрудников значительно выше рынка. Кадровые технологии практически все внедрены, однако их эффективность низка. Собственник компании желает справиться с проблемой низкой доходности, считает, что основной вопрос – это неверная социальная политика предприятия и необходимо ее срочно оптимизировать.

Задание: оцените решение собственника, какие могут быть возможные плюсы или минусы от его реализации. Подумайте и поясните, какие задачи в области управления персонала необходимо решить в данной ситуации в первую очередь. Перечислить эти задачи в порядке приоритетности. Вы согласны с директором в том, что необходимо в первую очередь пересматривать социальную политику компании?

4. Из компании стали один за другим уходить ключевые опытные сотрудники, которые работают давно, стабильно выдают высокие результаты. Это люди в возрасте около 40 лет и чуть больше – так сказать, золотой фонд компании. У них уже есть опыт и житейская мудрость, и еще достаточно сил, чтобы эффективно трудиться. Гендиректор всерьез задумался о том, как их удерживать. HR-директор предложил внедрить корпоративную пенсию. Она, кстати, позволяет и поощрить лучших, не уплачивая налогов. Как создать систему корпоративного пенсионного обеспечения? Какой алгоритм действий выбрать?

5. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе? а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии; в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.; г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

6. Начальник цеха завода «Полимер» К. обратился 10 января 2021 г. к директору с заявлением о расторжении трудового договора по собственному желанию (ст. 80 ТК РФ). Уважительной причины в заявлении не указано. 20 января 2008 г. директор завода издал приказ об увольнении К. с 22 января согласно поданному заявлению. Однако К. изменил свое намерение увольняться, о чем и сообщил директору 21 января. Директор в просьбе об аннулировании заявления отказал, приказ об увольнении был оставлен в силе. Считая этот отказ незаконным, К. обратился с жалобой в прокуратуру.

1. Каков порядок расторжения трудового договора по инициативе работника?

2. Имеет ли право работник отозвать свое заявление об увольнении до истечения срока, установленного законодательством для предупреждения администрации?

3. Правомерно ли поступил директор завода в данном случае?

7. Фирма XXX наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал 3 недели. В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства.

Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Кроме того, был сокращен штат заводских инженеров, а труд оставшихся максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и администрацией с трех до одного.

Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады по 20 человек. В результате эффективность производства выросла на 20%, производственные издержки снизились на 28%, сроки выполнения заказов сократились на 30 дней.

а) Определите тип организационной культуры до и после произведенных изменений. Обоснуйте.

б) Какие действия персонал-менеджеров были необходимы для проведения изменений?

8. В одной из государственных корпораций директивно принято решение об оптимизации 12% численности аппарата управления всех бизнес-единиц корпорации. Не все руководители подразделений внутри некоторых бизнес-единиц разделяют правильность принятого решения, в связи с чем руководители по управлению персоналом столкнулись с большими трудностями при подготовке мероприятий по высвобождению персонала.

Руководители подразделений пытаются саботировать процесс, ссылаясь на то, что в их командах нехватка персонала, низкий уровень автоматизации процессов, указывают другие причины и не предоставляют информацию о том, каких именно сотрудников они определяют для высвобождения. В связи с этим возник риск невыполнения задачи по оптимизации численности в установленные руководством корпорации сроки.

Предложите инновационную стратегию и тактику общения руководителей по работе с персоналом с руководителями подразделений. Какие приёмы и аргументы можно использовать для принятия правильного кадрового решения, чтобы руководители заняли конструктивную позицию в процессе подготовки и настроились на выполнение задачи по организации работы с тем же качеством, но в условиях оптимизированной численности?

9. Компания «П» заинтересована в создании сильной, успешной и профессиональной команды менеджеров по продажам. Руководитель отдела продаж, попросил менеджера по персоналу найти ему специалистов, которые бы потенциально были способны выполнять задачи по увеличению плана продаж на 20%.

В финал вышли два кандидата:

Первый - без опыта работы, но глаза его «горят». Есть огромное желание работать и способности реализовать себя.

Второй - профессионал с большим опытом работы, но глаза его потухли. Ему бы руководителем идти, но способностей руководить, у него нет. В качестве основного критерия, который озвучил этот кандидат, предлагая свою кандидатуру в Вашу компанию - это: «поближе к дому».

Определите, кого из этих специалистов менеджеру по персоналу рекомендовать руководителю отдела продаж и почему? Выработайте инновационные пути решения этой проблемы.

10. В структурах корпорации «РН» работает высокопрофессиональный коллектив. Средний уровень оплаты труда в корпорации составляет 100 тыс. руб. Система работы с персоналом по внешним признакам отвечает всем современным требованиям. Отбор кадров, например, предполагает оценку с использованием полиграфа, знаний законодательства и т.п. Систематически проводится обучение линейных руководителей, ежегодно проводится аттестация персонала.

Вместе с тем, по мнению новых работников, в ряде департаментов, уже в течение первого года работы, сотрудники корпорации начинают ощущать атмосферу социальной напряженности в коллективе, которая характеризуется тотальным контролем за контактами начинающих работников с представителями организаций партнеров, ограничением общения «новичков» в рабочей среде. При этом, «работникам со стажем» со стороны высшего руководства оказывается очевидное покровительство, они получают хорошие премиальные, но предпочитают об этом не распространяться. Все это может свидетельствовать о наличии такого социального явления в стиле управления и корпорации как «клиентеллизм».

После обращения одного из новичков к руководству с просьбой предоставить более самостоятельный порядок работы с клиентами и равные возможности заработать премию, получил ответ: в нашей организации для достойного премиального вознаграждения необходимо заслужить доверие!

О каком доверии и кому идет речь?

1) Исходя из полученной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала и ценностных ориентаций руководителей данной корпорации
2) Определите факторы деструктивной мотивации у работников и основания для формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.
3) Предложите программу мер для преодоления условий формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.

11. Коммерческая компания нефтегазовой отрасли «Окойл» планирует создать негосударственный образовательный центр для подготовки и повышения квалификации специалистов менеджеров среднего звена в области обеспечения безопасности деятельности по бурению скважин для добычи нефти. Для формирования научно-методической базы и кадрового состава образовательного центра «Окойл» могла бы привлечь профильную образовательную организацию высшего образования, экспертов из числа сотрудников коммерческих российских и зарубежных компаний.

Предложите основные условия и правовые конструкции реализации проекта частно- государственного партнерства в подготовке кадров.

12. Формирование резерва осуществляется в большинстве компаний и организаций, хотя его значимость и степень стратегического планирования продолжают различаться. Нередко вследствие развития бизнеса в рамках одной корпорации наблюдается объединение различных охарактеризованных выше ситуаций.

Такая ситуация сложилась в компании «Вимм-Билль-Данн»: расширяя свое присутствие на региональных рынках, она включает в свой состав предприятия со сложившимися традициями управления и спецификой кадровой политики. По словам Дмитрия Куприянова, директора Управления по работе с персоналом «Вимм-Билль-Данн», на многих из них введение кадрового резерва осложнялось скептическим отношением работников. В то же время в головном офисе компании программа кадрового

резерва успешно проводится еще с начала 2000 годов. Пример «Вимм-Билль-Данн» характерен для большинства корпораций, имеющих производственные мощности или отделения в регионах, где работа с резервом требует на первом этапе реформирования сложившихся механизмов ведения бизнеса и изменения менталитета сотрудников.

Наталия Сивакова, заместитель вице-президента по персоналу компании «Шелл Эксплорейшн энд Продакшн Сервисиз (РФ)», считает, что планомерная «смена поколений» кадрового состава, практикуемая в концерне «Шелл», является необходимым условием для сохранения накопленного опыта и обеспечения преемственности на всех уровнях этой международной организации. Конечно, такой процесс должен быть тщательно продуман, хорошо организован, а также прозрачен и понятен для всех его участников.

Выделив проблемные ситуации, предложите варианты управленческих решений.

13. Приказом по заводу работники были предупреждены о снижении через два месяца тарифных ставок и должностных окладов до 1 МРОТ. В приказе была ссылка на заключенный при старом составе профкома коллективный договор, содержащий норму о возможности такого снижения в связи с тяжелым финансово- экономическим положением завода. Профком предприятия обратился к директору с предложением отменить приказ.

Кто из сторон в данном случае прав?

14. Бухгалтер Кексова в период подготовки квартального отчета в течение 5 дней, каждый день задерживалась на работе до 21 часа.

Когда она обратилась к директору с просьбой оплатить ей 15 часов сверхурочной работы, заместитель директора по экономике оплачивать сверхурочную работу отказался, объяснив, что Кексова задерживалась на работе по собственной инициативе, а приказ о привлечении ее к сверхурочной работе никто не издавал.

Как оплачиваются сверхурочные работы?

4 Методические материалы

4.1 Подготовка к государственному экзамену

Государственный экзамен проводится устно в форме комплексного междисциплинарного устного экзамена на закрытом заседании ГЭК. Критерии оценивания компетенций указаны в паспортах компетенций и фонде оценочных средств государственной итоговой аттестации. Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций. Для подготовки к государственному экзамену, обучающемуся необходимо решить примерный вариант письменного экзамена, ознакомится с рекомендуемой литературой, а также рекомендуется пройти пробные сдачи письменного экзамена по типовым вопросам. По результатам успешной сдачи государственного экзамена обучающийся допускается к защите ВКР.

4.2 Подготовка к ВКР

4.2.1 Без применения ДОТ

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва руководителя.

На защите ВКР обучающегося получает слово для выступления с докладом. Для сообщения по содержанию ВКР отводится не более 10 минут. При защите обязательно представляются 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 ВКР.

Доклад рекомендуется готовить в письменном виде с обязательным использованием презентации.

После выступления обучающийся отвечает на вопросы членов ГЭК.

После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставляется право ответа на замечания, при их наличии.

По окончании публичной защиты Государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты, после чего объявляет обучающимся.

4.2.2 С применением ДОТ

Студент, нуждающийся в организации ГИА (защиты выпускной квалификационной работы) с применением ДОТ, не позднее чем за семь дней до испытания размещает в своем личном кабинете заявление на имя руководителя структурного подразделения с просьбой разрешить данную форму прохождения ГИА. Форма заявления размещена в личном кабинете студента.

Электронный экземпляр выпускной квалификационной работы студент должен разметить в своем личном кабинете, отсканировав титульный лист со своей подписью, не позднее чем за два дня до проведения ГИА.

Бумажный экземпляр выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с установленными требованиями, передается обучающимся на кафедру структурного подразделения, не позднее чем за два дня до защиты ВКР (пересылается по почте либо иным путем).

Все студенты и члены комиссии за 15 минут до указанного времени начала мероприятия должны выйти на связь. Председатель ГЭК оценивает присутствие и наличие кворума членов комиссии, объявляет очередность выступлений (очередность может быть установлена в алфавитном порядке) и регламент проведения мероприятия. После этого все кроме первого выступающего и членов комиссии должны отключить свои камеры и микрофоны.

Выступающие в соответствии с очередностью докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию с рабочего стола.

По завершении доклада члены комиссии задают вопросы в видеорежиме (или в чате выбранного инструмента). Секретарь фиксирует вопросы в протокол.

Указанная выше процедура повторяется для каждого выступающего.

По завершении всех выступлений, члены комиссии просят всех обучающихся отключиться на 30 минут для обсуждения результатов и снова включиться через указанное время для оглашения результатов.

Председатель оглашает результаты. Секретарь вносит все сведения в протокол.

В случае сбоев в работе оборудования и канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны ГЭК, либо со стороны студента, председатель ГЭК оставляет за собой право отменить заседание ГЭК, о чем секретарем ГЭК составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи ГИА. Студентам предоставляется возможность пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через личный кабинет студента.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения ГИА он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком, либо в течение 6 месяцев после завершения ГИА). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь

в день проведения ГИА (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

Традиционная шкала /баллы	Описание процедуры оценивания
Отлично (91-100)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оцененной рецензентом и научным руководителем. При этом во время защиты студент должен продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях – практическими рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого объекта б) представлено содержательное портфолио, включающее все предусмотренные разделы исследования; в) ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии; г) грамотно и корректно вести научную дискуссию.
Хорошо (75-90)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям. При этом во время защиты студент должен, при наличии отдельных недочетов, продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) способность грамотно и корректно вести научную дискуссию. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он недостаточно четко и полно ответил на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) представлено портфолио, включающее все предусмотренные разделы.
Удовлетворительно (60-74)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, в целом соответствующей предъявляемым требованиям, если во время защиты студент: а) нечетко раскрыл актуальность темы исследования; не смог убедительно обосновать научную новизну своей работы; не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог надлежащим образом ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) представленое портфолио содержит не все предусмотренные разделы.
Неудовлетворительно (0-59)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, несоответствующей предъявляемым требованиям. Неудовлетворительная оценка выставляется также, если во время защиты студент: а) не раскрыл актуальность темы исследования или не обосновал научную и практическую значимость, научную новизну своей работы, не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) отсутствует портфолио обучающегося. Оценка «неудовлетворительно» также выставляется, если во время защиты у членов экзаменационной комиссии возникли обоснованные сомнения в том, что студент является автором представленной к защите выпускной квалификационной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы)

По результатам итоговой государственной аттестации выпускника комиссия принимает решение, которое оформляется протоколом, о присвоении квалификации по направлению подготовки и о выдаче диплома о высшем образовании (в том числе диплома с отличием).