

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Декан экономического факультета



Канапухин П.А.  
18.05.2023 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

- 1. Код и наименование направления подготовки:**  
38.04.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки:**  
Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике
- 3. Квалификация выпускника:** магистр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Утверждена** Ученым советом экономического факультета протокол № 4 от 27.04.2023  
Продлена на 2024-2025 уч. год Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 21.03.2024 г., протокол №3
- 6. Учебный год:** 2025/2026

**7. Цель государственной итоговой аттестации:** определение соответствия результатов освоения обучающимися основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», соответствующим требованиям ФГОС по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020г. № 958.

**8. Место государственной итоговой аттестации в структуре ООП:** Блок БЗ, базовая часть.

**9. Форма(ы) государственной итоговой аттестации:**

- государственный экзамен;
- защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

**10. Планируемые результаты освоения образовательной программы (компетенции выпускников):**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы) компетенций
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-1.1	Применяет знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий при решении профессиональных задач
		ОПК-1.2	Использует нормативно-правовые и иные акты, регулирующие сферу трудовых отношений при решении профессиональных 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-3.1	Определяет основные стратегии, функциональные политики, реализует технологии управления персоналом в динамичной среде
ОПК-4	Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	ОПК-4.2	Определяет задачи и функции службы персонала, механизм взаимодействия с другими подразделениями организации
ПК-1	Способен осуществлять операционное управление персоналом и организовывать работу структурного подразделения	ПК-1.1.	Проводит анализ, выявляет проблемы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
		ПК-1.2	Разрабатывает предложения по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративных социальных программ
		ПК-1.3	Разрабатывает и моделирует процедуры управления персоналом на основе выстраивания внешних и внутренних коммуникаций с учётом правовых норм и этики делового общения
		ПК-1.4	Определяет показатели эффективности работы с персоналом, проводит расчет

			затрат на персонал, обосновывает предложения для формирования бюджета
ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации	ПК-2.1	Разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации
		ПК-2.2	Проводит оценку организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации
		ПК-2.3	Выявляет проблемы и формирует предложения по развитию систем управления персоналом, необходимым корректирующим, превентивным мерам и повышению эффективности работы

## **11. Объем государственной итоговой аттестации в зачетных единицах/час. 9 ЗЕТ / 324 час.**

- подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена – 3 / 108;
- подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы – 6 / 216.

## **12. Государственный экзамен**

### **12.1. Процедура проведения государственного экзамена**

Программа государственного экзамена составляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры).

Для проведения ГИА создаются государственные экзаменационные комиссии (ГЭК), которые состоят из председателя, секретаря и членов комиссии.

Председателем государственной экзаменационной комиссии утверждается лицо, не работающее в Университете, имеющее ученую степень доктора наук и (или) ученое звание профессора соответствующего профиля, либо являющееся ведущим специалистом - представителем работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

В состав экзаменационной комиссии должны также входить: заместитель председателя и члены комиссии (как правило, преподаватели, имеющие ученую степень и/или ученое звание), ведущие специалисты организаций (предприятий), предоставляющие рабочие места для специалистов данного профиля. Состав комиссии утверждается приказом ректора.

Государственный экзамен может проводиться устно или письменно в соответствии с Программой ГИА.

Продолжительность подготовки к ответу на государственном экзамене, проводимом устно, определяется экзаменационной комиссией и не должна превышать более одного часа. Продолжительность письменного экзамена определяется Программой ГИА.

Если экзамен проводится в устной форме (ответы на контрольные вопросы экзаменационного билета), то продолжительность подготовки определяется экзаменационной комиссией. Длительность подготовки к государственному экзамену 1 час; продолжительность ответа 1 выпускника не более 0,5 часа.

Продолжительность письменного экзамена определяет Программа ГИА.

По окончании экзамена государственная аттестационная комиссия проводит закрытое совещание, на котором определяются оценки по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Результаты экзамена, проводимого в устной форме, объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протокола заседания государственной аттестационной комиссии, ведомости и вносятся в зачетную книжку. Результаты государственного экзамена, проводимого в письменной форме, объявляются на следующий день после его проведения.

**12.2. - следующий лист**

## **12.3 Фонд оценочных средств для проведения государственного экзамена**

### **12.3.1. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы, проверяемых в рамках государственного экзамена**

#### **1. Перечень вопросов к экзамену**

№ п/п	Перечень вопросов к экзамену
1.	Приоритетные направления государственной кадровой политики РФ. Кадровая доктрина.
2.	Управление персоналом: основные функции. Различия концепций управления персоналом и управления человеческими ресурсами.
3.	Менеджмент персонала, ориентированный на стратегию: Мичиганская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов; Гарвардская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов
4.	Кадровая политика организации: содержание, виды, процедура разработки
5.	Технология принятия кадровых решений
6.	Корпоративная идентичность: сущность, факторы, компоненты
7.	Компетентностный подход в работе с персоналом: ресурсная теория, виды компетенций и их формирование в профиле пригодности работника
8.	Маркетинг персонала: подходы к определению, сущность, принципы, факторы
9.	Формирование сегментов потенциальных работников. Определение целевых групп на рынке труда
10.	Механизм выявления основных конкурентов на рынке труда. Внутренний и конгруэнтный анализ. План мероприятий
11.	Бренд работодателя: содержание, факторы, подходы к анализу
12.	Формирование и развитие бренда работодателя
13.	Специфика внутреннего и внешнего HR-брендинга в организации
14.	Обеспечение организации персоналом: концепция привлечения и методы оценки кандидатов при найме
15.	Мотивационные типы сотрудников: диагностика, особенности стимулирования
16.	Методы мотивации персонала (обогащение труда, партисипативное управление, управление по целям, модификация поведения)
17.	Лояльность персонала: понятие, уровни, факторы формирования.
18.	Обучение персонала: цели, методы, оценка эффективности
19.	Оценка деятельности персонала: цели, методы, процедура
20.	Управление талантами в организации
21.	Управление карьерой сотрудников. Работа с кадровым резервом.
22.	Смысл, источники и классификация власти







		процессной деятельностью и подразделением организации, а также определения задач и функций службы персонала, механизма взаимодействия с другими структурными единицами организации													
ПК-1	ПК-1.1.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем</li> </ul>									+		+		
	ПК-1.2	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения с помощью разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративных социальных программ;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения с помощью разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития,</li> </ul>										+		+	+





		<p>- основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета;</p> <p>Уметь:</p> <p>-осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета;</p> <p>Владеть:</p> <p>-навыками осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета</p>													
ПК-2	ПК-2.1	<p>Знать:</p> <p>-основы осуществления стратегического управления персоналом организации и разработки соответствующих мероприятий для реализации стратегических целей организации;</p> <p>Уметь:</p> <p>-осуществлять стратегическое управление персоналом организации и разрабатывать соответствующие мероприятия для реализации стратегических целей организации;</p> <p>Владеть:</p>									+			+	

		-навыками осуществления стратегического управления персоналом организации и разработки соответствующих мероприятий для реализации стратегических целей организации																
	ПК-2.2	Знать: -основы осуществления стратегического управления персоналом организации, а также проведения оценки организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации; Уметь: -осуществлять стратегическое управление персоналом организации, а также проводить оценку организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации; Владеть: -навыками осуществления стратегического управления персоналом организации, а также проведения оценки организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации									+			+				+

**Расшифровка:**

1	Б1.О.08 Управление поведением и организационной идентичностью
2	Б1.О.09 Стратегический менеджмент персонала
3	Б1.О.10 Нормативно-правовое обеспечение управления персоналом
4	Б1.О.12 Кадровая и социальная политика государства и организации
5	Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит в цифровой экономике
6	Б1.О.15 Инновационные технологии принятия кадровых решений
7	Б1.О.16 Цифровые технологии в работе с кадровой информацией
8	Б1.В.01 Управление организационной культурой и репутацией работодателя
9	Б1.В.02 Современные проблемы управления персоналом
10	Б1.В.03 Управление мотивацией и лояльностью персонала
11	Б1.В.04 Мониторинг и анализ системы управления персоналом: цифровизация процессов
12	Б1.В.05 Маркетинг персонала и бренд работодателя
13	Б1.В.06 Управление талантами в организации

№ п/п	Перечень вопросов к экзамену
23.	Стратегии и тактики приобретения власти. Этика реализации власти
24.	Лидерство в организации. Типы лидерского поведения в соответствии с уровнем развития персонала
25.	Современные аспекты групповой динамики и командной работы
26.	Организационные изменения: сущность, виды, способы преодоления сопротивления
27.	Факторы, формирующие рабочие установки. Функции установок, способы их изменения
28.	Организационная культура: понятие, функции, структура, типология
29.	Управление организационной культурой. Этапы формирования оргкультуры в организации, механизмы распространения и поддержания.
30.	Процесс формирования репутации работодателя
31.	Репутация работодателя и ее связь с организационной культурой
32.	Система управления социальным развитием организации
33.	Современные тенденции социального развития и социальная политика организации
34.	Компенсационный пакет организации: понятие и структура
35.	Формы и системы оплаты труда. Обоснование их выбора.
36.	Технология разработки постоянной части заработной платы. Система грейдов.
37.	Кадровый консалтинг: понятие, процедура, методы
38.	Аудит персонала: понятие, цели, виды, уровни и этапы проведения
39.	Мониторинг системы управления персоналом: содержание, цели, процедура
40.	Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом: содержание основных этапов
41.	Цифровое взаимодействие работодателя с государственными органами власти
42.	Персональные данные: понятие, принципы и технология работы
43.	Аудит состояния кадрового делопроизводства и кадрового учета в организации
44.	Трудовой договор: понятие и значение; процедуры заключение и прекращение
45.	Правовое регулирование дистанционной (удаленной) работы
46.	Трудовые споры: понятие, виды, причины, порядок разрешения
47.	Защита трудовых прав: понятие и общая характеристика основных способов защиты
48.	Испытание при приеме на работу и его правовые последствия
49.	Аттестация работников и ее правовые последствия аттестации
50.	Понятие и виды переводов на другую работу
51.	Предпосылки и особенности управления персоналом интернационального предприятия.
52.	Выбор и обоснование политики обеспечения персоналом интернациональной организации
53.	Особенности развития и оценки деятельности персонала интернационально ориентированных организаций
54.	Современные проблемы реинтеграции работников интернациональных организаций

## 2. Перечень практических заданий (ситуационных задач, кейсов):

### Примеры практических заданий:

#### Практическое задание 1.

На основании ответов респондентов по удовлетворенности размером заработной платы рассчитайте индекс удовлетворенности этим фактором по группе работников. Интерпретируйте полученный результат.

Таблица 1

Распределение ответов респондентов

Номер респондента	Полностью удовлетворен	В основном удовлетворен	Не совсем удовлетворен	Не удовлетворен	Не знаю
	+4	+3	+1	0	+2
1	X				
2	X				
3					X
4				X	
5			X		
6				X	
7			X		
8			X		
9		X			
10				X	

#### Практическое задание 2.

На основании данных, представленных в таблицах 1-2, рассчитайте размер премии начальнику цеха с окладом 30 000 руб.

Таблица 1

Результативность деятельности начальника цеха

№	Основные цели	KPI	Вес, %	План	Факт	Результативность, %
1	Выполнение плана выпуска продукции	Объем производства, тыс. руб.	40	5000	5200	
2	Выполнение плана по ассортименту, %	Доля позиций ассортимента, %	30	100	100	
3	Соблюдение норматива по браку	Брак, % от выпуска	10	10	8	
4	Выполнение норматива по затратам	Материально-технические затраты, тыс. руб.	20	100	110	
					Итого	

Таблица 2

Зависимость переменной части заработной платы от общей результативности

Значение показателя результативности, %	Размер премии (в % к окладу)
80	10
85	20
90	30
95	40
100	50
>100	55

#### Практическое задание 3.

Стратегия недопущения понижения в должности используется работниками, когда

они пытаются свести к минимуму ответственность за какое-либо негативное событие или хотят держаться подальше от неприятностей.

Перечислите и опишите несколько приемов этой стратегии, которые лично вы и ваши коллеги используете в своей организации.

#### **Практическое задание 4.**

Назовите высшее должностное лицо в РФ, которое правомочно определять основные направления внутренней и внешней политики государства, а значит, и государственной кадровой политики. Перечислите его полномочия в области ГКП РФ (согласно ст. 83 Конституции РФ).

#### **Практическое задание 5.**

Необходимо воспроизвести конус собеседования и дать характеристику основных этапов его проведения. Для какого вида собеседования используется «конус». Какую цель преследует интервьюер, используя «конус» в процессе собеседования?

### **12.3.2. Пример КИМ**

Контрольно-измерительный материал (КИМ) формируется в соответствии с учебным планом, чтобы по результатам его выполнения можно было судить о степени освоения магистрантом учебного материала, о соответствии компетенций выпускника требованиям ФГОС.

Контрольно-измерительный материал состоит из трех вопросов, два из которых – теоретические и один - практическое задание по основным дисциплинам и дисциплинам профиля.

#### **Контрольно-измерительный материал №1**

1. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации.

2. Менеджмент персонала, ориентированный на стратегию: Мичиганская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов; Гарвардская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов.

3. В результате проведенного консалтинга в ООО «Альфа-газ» было принято решение провести обучение семи электросварщиков и трех слесарей-монтажников в специализированном учебном центре, который занимается обучением специалистов газосварочного оборудования. Стоимость обучения и сертификации составляет 45т.р. за человека. Ожидаются результаты: увеличение объемов выполняемых работ, экономия рабочего времени за счет применения специального оборудования. Дополнительный доход будет получен за счет роста производительности труда и товарооборота. Определите экономический эффект и эффективность от обучения кадров в специализированной организации. Вычислите изменение основных показателей деятельности после внедрения системы обучения в ООО «Альфа-газ». Таблица с расчетными данными прилагается.

Куратор ООП

\_\_\_\_\_ И.Б. Дуракова

### 12.3.3. Критерии и шкала оценивания результатов государственного экзамена

Во время государственного экзамена выпускник должен показать владение необходимыми компетенциями, иметь научное мировоззрение, обладать навыками научного анализа и демонстрировать их при построении и формулировании ответа на поставленные экзаменационные вопросы.

Уровень профессиональной подготовленности студента на государственном экзамене оценивается по следующим критериям (*следующий лист*):

- знание учебного материала дисциплин, заявленных в вопросах КИМ;
- умение точно раскрывать содержание понятий, используемых для научного описания явлений в сфере управления персоналом;
- навыки в применении теоретических знаний для анализа конкретных управленческих ситуаций, связанных с персоналом и решением прикладных задач по кадровому менеджменту.
- умение осмысленно воспринять дополнительный вопрос и, адекватно реагируя на его суть, сформулировать ответ;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа, в т.ч. знание профильной терминологии и свободное осмысленное владение ею.

Уровень готовности выпускников к профессиональной деятельности определяется оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», которые соотносятся с соответствующими уровнями сформированности компетенций:

#### Оценка уровня сформированности компетенций

Оценка	Соответствие оценки уровню сформированности компетенций
«отлично»	Выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны удовлетворять требованиям логической последовательности, четкости в выражении мыслей и обоснованности выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций.
«хорошо»	выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах, что соответствует базовому уровню сформированности компетенций.
«удовлетворительно»	выставляется при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций.
«неудовлетворительно»	выставляется при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов.

Показатели	Критерии и шкала оценивания			
	«Отлично»	«Хорошо»	«Удовлетворительно»	«Неудовлетворительно»
Знание учебного материала дисциплин, заявленных в вопросах КИМ и практическом задании	выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы, выполнении практического задания.	выставляется при полных, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы, но допускаются отдельные ошибки и неточности, практическое задание выполнено	выставляется при неполных и слабо аргументированных ответах, допущены ошибки при выполнении практического задания	выставляется при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов и практического задания
Умение точно раскрывать содержание понятий, используемых для научного описания явлений в сфере управления персоналом	ответы удовлетворяют требованиям логической последовательности, знаниям понятийного аппарата, четкости в выражении мыслей и обоснованности выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций	ответы отличаются логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах, что соответствует базовому уровню сформированности компетенций	ответы демонстрируют общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, слабое владение понятийным аппаратом и обязательной литературой, практическое задание не выполнено или выполнено с ошибками, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций	Ответ не демонстрирует общего представления и элементарного понимания существа поставленных вопросов, не раскрывает содержание понятий, используемых для научного описания явлений в сфере управления персоналом, практическое задание не выполнено
Навыки в применении теоретических знаний для анализа конкретных управленческих ситуаций, связанных с персоналом и решением прикладных задач по кадровому менеджменту	при ответах на основные и дополнительные вопросы, выполнении практического задания демонстрирует навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций, связанных с решением прикладных задач кадрового менеджмента, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций	при ответах на основные и дополнительные вопросы, выполнении практического задания демонстрирует навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций при незначительных упущениях в ответах, что соответствует базовому уровню сформированности компетенций.	при ответах на основные и дополнительные вопросы, выполнении практического задания демонстрирует слабые навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций при значительных упущениях в ответах, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций.	отсутствуют навыки в применении теоретических знаний для анализа конкретных управленческих ситуаций, связанных с персоналом и решением прикладных задач, практическое задание не выполнено



<p>Общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа, в т.ч. знание профильной терминологии и свободное осмысленное владение ею</p>	<p>демонстрирует высокий уровень общей и профессиональной культуры языка ответа, т.ч. знание профильной терминологии и свободное осмысленное владение ею, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций.</p>	<p>демонстрирует высокий уровень общей и профессиональной культуры языка ответа, т.ч. знание профильной терминологии, при незначительных неточностях в ответах, что соответствует базовому уровню сформированности компетенций</p>	<p>демонстрирует недостаточно высокий уровень общей и профессиональной культуры языка ответа, т.ч. знание профильной терминологии, допускает неточности в использовании профессиональных терминов, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций</p>	<p>демонстрирует низкий общий культурный уровень языка, не владеет профессиональным языком и профильной терминологией</p>
<p>Умения и навыки решения практических заданий</p>	<p>в процессе выполнения практического задания демонстрирует навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций, связанных с решением прикладных задач кадрового менеджмента, что соответствует повышенному уровню сформированности компетенций.</p>	<p>в процессе выполнении практического задания демонстрирует навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций при незначительных упущениях в ответах и анализе, что при выполненном практическом задании соответствует базовому уровню сформированности компетенций.</p>	<p>в процессе выполнения практического задания демонстрирует слабые навыки в применении теоретических знаний для анализа управленческих ситуаций при значительных упущениях в ответах и решении практического задания, что соответствует пороговому уровню сформированности компетенций.</p>	<p>отсутствуют умения и навыки в применении теоретических знаний для решения практических управленческих задач, связанных с управлением персоналом, практическое задание не выполнено</p>

#### 12.3.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания:

Для оценивания результатов обучения на государственном экзамене разработан перечень вопросов (см. раздел 12.3.1), контрольно-измерительные материалы (см. раздел 12.3.2), критерии и шкала оценки (см. раздел 12.3.3).

#### 12.4. Перечень учебной литературы, ресурсов сети «Интернет», необходимых для подготовки к сдаче государственного экзамена

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Антикризисное управление персоналом организации: учеб. пособие / А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева и др. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017 — 164 с. — ISBN: 978-5-7996-2169-8. — <URL: 978-5-7996-2169-8_2017.pdf >.
2.	Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 392 с. — ISBN: 978-5-238-01445-6. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685099">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685099</a> >.
3.	Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие / Г. Х. Бакирова. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 440 с. — ISBN: 978-5-238-01605-4 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684990">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684990</a> >.
4.	Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. — 9-е изд., стер. — Москва: Дашков и К°, 2020. — 495 с. — ISBN: 978-5-394-03532-6 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573213">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573213</a> >.
5.	Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: инструменты, методика, практика / Е. Ветлужских. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 150 с. — ISBN: 978-5-9614-1728-9. — <URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/86874.html">https://www.iprbookshop.ru/86874.html</a> >.
6.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: политика многообразия и инклюзивности. Книга 10: монография / под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 345 с. — ISBN 978-5-16-017791-5.
7.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: от эго- к экосистеме. Книга 9: монография / под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 281 с. — ISBN: 978-5-16-017041-1
8.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: концепции новой нормальности: монография / Под ред. И.Б. Дураковой. — М.: ИНФРА – М, 2022. — 248 с.
9.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: монография / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА – М, 2018. — 284 с.
10.	Дуракова И.Б. Внутренний маркетинг персонала: факторы, стратегия, зарубежный опыт: монография / И.Б. Дуракова, И.В. Ковалева; Воронежский государственный университет. - Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. — 104 с.
11.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: вызовы XXI века. Книга 6: монография / под ред. И.Б. Дураковой. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 297 с. — ISBN: 978-5-16-014752-9.
12.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: история и современность: монография /под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА – М, 2022. — 240 с.
13.	Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях: монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. — М.: ИНФРА – М, 2023. — 242 с. - ISBN 978-5-16-012762-0
14.	Управление персоналом: учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 570 с. - ISBN 978-5-16-003563-5.
15.	Ендовицкий Д. А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д. А. Ендовицкий, Н. Н. Беленова. — Москва: КНОРУС, 2013. — 19 с.
16.	Захарова Т. И. Управление социальным развитием организации: учебно-практическое пособие / Т. И. Захарова, А. А. Корсакова. — Москва: Евразийский открытый институт, 2010. — 396 с. — ISBN 978-5-374-00422-9 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90784">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90784</a> >.
17.	Згонник, Л. В. Организационное поведение: учебник / Л. В. Згонник. — 4-е изд., стер. — Москва: Дашков и К°, 2022. — 231 с. — ISBN 978-5-394-04604-9 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684510">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684510</a> >.
18.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Гос. ун-т управления, Воронеж. гос. ун-т.— Москва: ИНФРА-М, 2020. — 299, [1] с
19.	Коновалова В.Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: учебно-практическое пособие / В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2015. - 67 с. - ISBN 978-5-392-16688-6. - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252111">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252111</a> >.
20.	Макашев, М. О. Бренд: учебное пособие / М. О. Макашев. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 208 с. — ISBN 5-238-00635-7 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684513">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684513</a> >.

21.	Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации: учебное пособие / В.И. Маслов. — М.: ООО «МАКС Пресс», 2017. — 144 с. — ISBN 978-5-317-05470-0. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=456086">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=456086</a> >.
22.	Митина Н.Н. Контроллинг персонала: сущность, институционализация, принятие решений: монография / Н.Н. Митина. — Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2016. — 60 с.
23.	Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг / Н. Н. Митина, О. В. Исаева. - Воронежский государственный университет. Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. — 96 с.
24.	Оксинойд, К. Э. Управление социальным развитием организации: учебное пособие / К. Э. Оксинойд. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 182 с. — ISBN 978-5-9765-0031-0 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115105">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115105</a> >.
25.	Овсянникова Е. А. Психология управления: учебное пособие / Е. А Овсянникова, А. А. Серебрякова. — М.: Изд-во Флинта, 2020. — 222 с. — ISBN 978-5-9765-2220-6. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279817">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279817</a> >.
26.	Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала: учебник / О.Ю. Патласов. — 3-е изд., стер. — Москва: Дашков и К°, 2021. — 384 с. — ISBN: 978-5-394-04465-6 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684329">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684329</a> >.
27.	Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие/ Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 313 с. — ISBN 978-5-238-01609-2 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684998">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684998</a> >.
28.	Стрелкова, Л. В. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 351 с. — ISBN 978-5-238-01490-6 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=691964">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=691964</a> >.
29.	Талтынов С. М. Работники старших возрастов в фокусе управления персоналом: теория и прикладные аспекты решения проблемы: монография / С. М. Талтынов, Е. В. Майер: Воронежский государственный университет. — Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. — 116 с.
30.	Управление персоналом: учебник / И. Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5.
31.	Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник / В. В. Черепанов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 680 с. — ISBN 978-5-238-01767-9 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684687">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684687</a> >.
32.	Чернопятов А.М. Маркетинг персонала: учебник / А. М. Чернопятов. — 2-е изд., стер. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. — 277 с. — ISBN: 978-5-4499-0333-4. - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=564386">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=564386</a> >.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
33.	Дуракова И. Б. Успешность, работа и старение: фундаментальные, прикладные и научно-популярные аспекты профессионального долголетия: монография / под ред. д-ра экон. наук, проф. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 187 с. - ISBN 978-5-16-018134-9.
34.	Дуракова И. Б. О концепции продления физической и психологической трудоспособности, каналах ее политического воздействия на позитивный общественный резонанс относительно работников старших возрастов / И. Б. Дуракова, Е. В. Майер // Вестник Воронежского государственного университета. Серия Экономика и управление. - 2022, № 3, с. 69-85.
35.	Дуракова И. Б. Реалии и перспективы трудового долголетия: возрастные сотрудники на рынке труда / И. Б. Дуракова, Е. В. Майер // Современная экономика: проблемы и решения. 2022. № 9 (153) с.65 – 76
36.	Дуракова И.Б. Научные представления о фазах жизненного цикла в условиях парадигмы успешного старения /И.Б. Дуракова, Майер Е.В.// Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 3. С. 70-80.
37.	Дуракова И.Б. Возрастное разнообразие в экосистемной концепции: группировка порогов и сохранение успешности возрастных сотрудников /И.Б. Дуракова//Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России - 2020, № 6 с. 5-10.
38.	Дуракова И.Б. Сопровождение реализации структурной модели успешности возрастных работников в условиях вынужденной удаленной занятости / И.Б.Дуракова // В сборнике: Управление персоналом в программах подготовки менеджеров. Сборник материалов международного научно-практического семинара. Воронеж, 2020. С. 62-66.
39.	Ильина И.Ю. Рынок труда и маркетинг персонала: учебное пособие: в 2 частях: / И. Ю. Ильина, Е. В. Потехина. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. — Ч. 1. — 226 с. — ISBN 978-5-4499-0662-5. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574100">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574100</a> >.
40.	Исаева О.В. Процессный подход к формированию стратегии социального развития / О.В. Исаева // Регион: системы, экономика, управление. — 2017. - № 1 (36). - С. 76-81.
41.	Исаева О.В. Формирование и развитие корпоративной культуры самообучающейся организации: оценка эффективности / О.В. Исаева, Н.Н. Митина, Т.О. Толстых // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. — 2017. - Т.79. - №1(71). - С.469-476

42.	Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации / А.Я. Кибанов. — Москва : Проспект, 2015. — 41 с. — ISBN 978-5-392-16687-9. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252124</a> >.
43.	Кикоть, В. Я. Социальное управление: теория, методология, практика / В. Я. Кикоть, Д. И. Грядовой. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 312 с. — ISBN 978-5-238-01577-4 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683150">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=683150</a> >.
44.	Кузнецова Е.М. Социальный контроль в системе социального управления: методологический анализ: монография / Е.М. Кузнецова; ОмГТУ. - М.- Берлин: Директ- Медиа, 2015. — 196 с. - ISBN: 978-5-4475-5655-6. - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=427893&amp;sr=1">https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=427893&amp;sr=1</a> >.
45.	Митина Н.Н. Инновации в управлении персоналом организаций: анализ технологических трендов/Н.Н.Митина//Современная экономика: проблемы и решения. - №7(2021). - 2021. - С. 74-82.
46.	Моисеев, В. В. Социальная политика современной России / В. В. Моисеев. — Изд. 2-е, испр. и доп. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. — 448 с. - - ISBN 978-5-4499-0069-2 — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562606">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562606</a> >.
47.	Новаторов В.Е. Персональный маркетинг: монография / В.Е. Новаторов. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. — 280 с. - ISBN:978-5-4475-6004-1. - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=430606">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=430606</a> >
48.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева] ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 568 с.
49.	Управление социальным развитием организации: Учебник / Под ред. А.П. Егоршина. - М.: ИНФРА-М, 2013. — 416 с.
50.	Шарков, Ф. И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы: учебное пособие / Ф. И. Шарков. — 5-е изд., стер. — Москва: Дашков и К°: Альтехсофт «Издательство Шаркова», 2020. — 272 с. — ISBN 978-5-394-03640-8. — <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684227">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684227</a> >.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ <a href="http://www.president.kremlin.ru/">www.president.kremlin.ru/</a>
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: <a href="http://www.fasi.gov.ru/">http://www.fasi.gov.ru/</a>
4.	Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.fsgs.ru">www.fsgs.ru</a>
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: <a href="http://www.consultant.ru/online/">http://www.consultant.ru/online/</a>
6.	ЭБС «Университетская библиотека online» <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
7.	ЭБС «Юрайт» <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
8.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
10.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

## 12.5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Дуракова И.Б. Подготовка к государственной итоговой аттестации. Программа магистратуры – направление «Управление персоналом», профиль «Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике»: учебно-методическое пособие / И.Б. Дуракова, Н.Н. Митина, О.В. Исаева; Воронежский государственный университет. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2021. — 104 с.
2.	Кибанов А. Я. Управление персоналом. Практикум / А.Я. Кибанов. — М: ИНФРА-М, 2011. — 368 с.
3.	Рогожин М.Ю. Управление персоналом: практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М.: Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 309 с. - ISBN 978-5-4458-6559-9. - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253718">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253718</a> >
4.	Шапиро С. А. Практикум по дисциплине «Маркетинг персонала»: учебное пособие: / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 60 с. – ISBN 978-5-4499-0411-9. – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571001">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571001</a> >

## 12.6. Информационные технологии, используемые для подготовки к сдаче государственного экзамена, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы

Программа государственной аттестации реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Программное обеспечение: WinPro 8 RUS Upgrd OLP NL Acdmc; OfficeSTD 2013 RUS OLP NL Acdmc; WinSvrStd 2012 RUS OLP NL Acdmc 2Proc; Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Расширенный Russian Edition; Программная система для

обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах Антиплагиат.ВУЗ; СПС «ГАРАНТ-Образование»; СПС «Консультант Плюс» для образования.

## **12.7. Материально-техническое обеспечение:**

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

## **13 Требования к ВКР**

### **13.1. Порядок выполнения ВКР**

Процесс подготовки ВКР (магистерской диссертации) включает следующие основные этапы:

*1. Выбор и утверждение темы магистерской диссертации.* Выпускающая кафедра Управления персоналом разрабатывает и доводит до сведения магистрантов тематику магистерских диссертаций (выпускных квалификационных работ), в соответствии с которой выбирается тема конкретной работы. Состав тем выпускных квалификационных работ магистров утверждается ученым советом факультета по представлению заведующих кафедрами.

Выбор темы магистранты осуществляют совместно с руководителем в соответствии со своими научными интересами и с учетом возможностей сбора конкретных практических материалов на базе практики. Магистранты должны иметь возможность выбора темы и руководителя. Поощряется самостоятельное предложение студентами тем диссертационных работ.

Тема магистерской диссертационной работы утверждается на заседании выпускающей кафедры.

*2. Согласование структуры магистерской диссертации и рабочего плана ее выполнения с научным руководителем* осуществляется после утверждения темы заведующим кафедрой. В соответствии с выбранной темой и проработанной профильной литературой (отобранной в зональной научной библиотеке, интернет источниках и рекомендованной руководителем) магистрант самостоятельно составляет план работы, обсуждает его с руководителем, который может скорректировать ход исследования, рекомендовать включение в него недостающих аспектов. Структура ВКР должна включать введение; три, в отдельных случаях – две главы, заключение, список литературы и приложения. На этом этапе производится и составление рабочего плана работы над магистерской диссертацией.

*3. Составление библиографии по теме диссертационного исследования.* Литература по теме диссертации может быть подобрана магистрантом при помощи предметных и алфавитных каталогов библиотек; информационно-справочных систем (типа «Гарант», «Консультант Плюс»). Целесообразно использовать фонды зональной библиотеки ВГУ, областной библиотеки им. И.С. Никитина. Значительное внимание следует уделить периодическим профильным изданиям, которые отражают современные тенденции и состояние вопросов, рассматриваемых в диссертационном исследовании.

При выборе литературы для проведения исследования магистранту целесообразно обратиться к работам, опубликованным по проблемам управления человеческими ресурсами ППС кафедры управления персоналом и научным руководителем. Необходимость этого состоит в том, чтобы магистрант имел возможность получить квалифицированные рекомендации, продвигал научные исследования кафедры.

При заимствовании текста необходимо делать ссылку на автора (фамилия и инициалы) и источник (название, место и год издания, издательство, номер страницы).

4. *Определение концепции и плана диссертационного исследования* включает: обоснование актуальности темы; оценку степени ее проработанности; определение цели и задач исследования; определение предмета и объекта исследования; выбор методов исследования; разработку окончательного плана диссертационного исследования. Осуществляется под руководством научного руководителя и представляется для обсуждения на выпускающей кафедре.

5. *Сбор и обработка материалов по каждому из запланированных разделов магистерской диссертации* включает в себя работу над теоретическим и методическим разделами, прохождение всех предусмотренных практик и получение исходных данных для проектных разработок.

Работу над источниками следует начинать с изучения законов Российской Федерации, нормативных актов исполнительной власти, учебников, учебных пособий, а также монографий. Наряду с указанными источниками следует изучить профильную литературу по теме выпускной работы, в том числе и зарубежную на языке оригинала.

Важным моментом при написании магистерской диссертации является использование информации о видах и результатах деятельности персонала и организации в целом, полученной в период прохождения преддипломной практики. Документация организации формируют базу данных работы. При обработке их магистранту необходимо использовать современные методы математико-статистического анализа. Магистрант может выявить закономерности и сделать научно обоснованные выводы по поводу результативности деятельности персонала организации на основе экономико-математических методов. Также при сборе и обработке материалов применяют эмпирико-теоретические и специальные социологические методы исследования (опросы, анкетирование, интервью).

6. *Оформление магистерской диссертации* согласно требованиям и предоставление научному руководителю предполагает последовательное выполнение всех структурных элементов, предусмотренных планом ВКР. Это позволяет научному руководителю осуществлять контроль за ходом выполнения графика работы, вносить необходимые коррективы в структуру и содержание работы. К окончательному оформлению диссертации магистрант приступает после успешной предварительной защиты.

7. *Предварительная защита магистерской диссертации* осуществляется по решению заведующего кафедрой. С этой целью составляется график предварительной защиты и назначается соответствующая комиссия. Комиссия может принять решение о внесении необходимых коррективов и допуске к защите. Крупные недочеты и недостатки влекут за собой возврат диссертации на повторное выполнение или доработку.

8. *Оформление окончательного варианта магистерской диссертации, доклада, раздаточного материала и электронной презентации.* После прохождения предварительной защиты и внесения необходимых изменений в текст диссертации, магистрант приступает к оформлению окончательного варианта ВКР. Это предполагает соблюдение общих требований к оформлению работы. Магистрант готовит текст доклада и демонстрационный материал (раздаточный материал и электронную презентацию).

9. *Получение необходимой подписи и отзыва научного руководителя, допуска и подписи заведующего кафедрой.* Законченная выпускная квалификационная работа магистра предоставляется научному руководителю для

получения отзыва и подписи. Работу просматривает и подписывает заведующий кафедрой.

10. *Загрузка текста магистерской диссертации на портал ВГУ и проверка в системе «Антиплагиат».* Для входа в портал [www.edu.vsu.ru](http://www.edu.vsu.ru) пользователь должен ввести свои логин и пароль. Если вход осуществляется впервые, магистранту следует воспользоваться функцией «Получить логин и пароль» или использовать свои учетные данные почтового аккаунта ВГУ или ЕСИА портала Госуслуги.

Магистерская диссертация (ВКР) загружается в виде одного файла в формате \*.doc, \*.docx, \*.odt, \*.rtf, \*.pdf. Файл *не должен* быть защищен. *Не допускается* загрузка ВКР в виде архивированного файла и файла со страницами, представленными в виде отсканированных изображений текстовых страниц. Запрещается использование в файлах ВКР средств, препятствующих автоматическому распознаванию заимствований. При обнаружении такого факта работа будет снята с рассмотрения. Максимальный размер загружаемого файла ВКР составляет 10 Мбайт.

Текст сохраненного файла ВКР *автоматически* отправляется на проверку в систему «Антиплагиат». Проверка работы занимает время с задержкой до 30 минут. Полученные результаты этой проверки отображаются рядом с иконкой и названием загруженного файла в виде значения процента оригинальности текста и ссылки на подробный отчет анализа.

Пороговое значение оригинальности магистерской диссертации составляет 60%, что утверждено решением ученого совета ВГУ.

11. *Получение рецензии на магистерскую диссертацию, справок и актов о внедрении результатов исследования.* Выпускная квалификационная работа магистрантов подлежит рецензированию. Рецензентом становится специалист по профилю рецензируемой работы. Возможно оформление справок о практической значимости и актов внедрения.

### **13.2. Примерный перечень тем ВКР**

Подготовка магистерских диссертаций осуществляется в рамках основного направления научных исследований кафедры Управления персоналом: «Научное развитие управления персоналом в системе социально-экономической политики и практики хозяйствования». Примерная тематика выпускных квалификационных работ магистрантов, обучающихся по образовательной программе высшего образования – 38.04.03 Управление персоналом (уровень-магистратура), приведена ниже:

1. Кадровая политика организации: формирование, реализация, критерии результативности.

2. Стратегия управления персоналом в организации: формирование и развитие (на примере организации).

3. Экосистемный подход в управлении человеческими ресурсами.

4. Цифровые технологии управления персоналом (на примере организации).

5. Достижение баланса «работа-частная жизнь» в реализации стратегии кадрового менеджмента.

6. Цифровые технологии планирования персонала в организации: сравнительный анализ форм и методов.

7. Проектирование рабочего места на основе обобщения и анализа подходов (на примере организации).

8. Компетентностный подход в формировании портрета пригодности работника к организации.

9. Сравнительный анализ традиционных и маркетинговых технологий в обеспечении обеспечения организации персоналом (на примере организации).
10. Развитие маркетинговых технологий в обеспечении организации персоналом (на примере зарубежного и отечественного опыта).
11. Формирование профиля требований к вакансии и его использование в процедуре маркетинга персонала (на примере организации).
12. Модель маркетинга персонала-mix в поиске и использовании персонала (на примере организации).
13. Формирование производственного климата организации в модели маркетинга персонала- mix.
14. Имидж и бренд работодателя: технологии формирования и оценки (на примере организации).
15. Кадровая реклама и ее использование в привлечении персонала в организацию.
16. Отбор кандидатов на вакансию: обоснование методов, организация, проведение, обоснование результативности.
17. Адаптация работника в организации: исследование методов, механизма, результативности (на примере организации).
18. Формирование и реализация компенсационной политики (на примере организации).
19. Разработка программы и обоснование методов развития персонала организации.
20. Менеджмент талантов в организации: содержание и формирование.
21. Демотивация персонала и технологии ремотивации в организации.
22. Обучение персонала: сравнительный анализ традиционных и новых форм и методов, обоснование их эффективности.
23. Карьера работника в организации: факторы влияния и методы планирования.
24. Зарубежный опыт управления персоналом организации (на примере конкретной функции управления персоналом).
25. Оценка эффективности управления персоналом в организации.
26. Бизнес-партнерство в организации: новые модели и методы.
27. Формирование современной службы управления персоналом.
28. Организационная культура: анализ природы, характеристика видов, создание и поддержание.
29. Управление персоналом в малом бизнесе.
30. Управление оптимизацией численности персонала.
31. Конфликты в организации: методы диагностики и разрешения.
32. Управление персоналом интернационального предприятия.
33. Удовлетворенность трудом в теории и практике организационного поведения (факторы: работа, оплата, продвижение по службе, руководство, рабочие группы, условия работы; следствия).
34. Формирование корпоративной идентичности в организации.
35. Группы и команды в организации: анализ природы, динамики, эффективность функционирования (на примере конкретной организации).
36. Смена парадигмы лидерского поведения: от влияния к служению.
37. Стресс на рабочем месте: природа, факторы, способы профилактики и предотвращения.
38. Сравнительный анализ организационного поведения в разных культурах.
39. Управление персоналом в условиях экономического кризиса.
40. Формирование условий труда в организации.
41. Инновационные технологии управления персоналом.



42. Формирование и развитие менеджмента здоровья в организации.
43. Управление персоналом старших возрастных групп.
44. «Токсичный персонал»: классификация, методы снижения дисфункциональности в организации.
45. Управление удаленной занятостью работников.
46. Разработка программы снижения абсентеизма и презентеизма в организации.

### 13.3. Структура ВКР

Структура и содержание магистерской диссертационной работы определяются магистрантом и научным руководителем индивидуально в процессе совместной работы, она должна включать обязательные элементы. Структура магистерской диссертации: титульный лист, содержание, введение, основная часть (три главы, в отдельных случаях - две), заключение, библиографический список, приложения.

**Титульный лист** является первой страницей рассматриваемой научной работы (номер страницы на нем не проставляется). Как правило, его заполняют по образцу, установленному вузом.

**В содержании магистерской диссертационной работы** отражается ее формализованная структура. Содержание научной работы включает введение, наименования всех разделов, подразделов, заключение, библиографический список, а также приложения с указанием номеров страниц (если есть). Наименования всех структурных частей работы должны соответствовать названиям разделов, подразделов и пунктов основной части.

**Во введении** обосновываются следующие положения магистерской диссертационной работы:

1. *Актуальность исследования*, важность решения выдвигаемых задач для отечественных предприятий и организаций. Обоснование актуальности может исходить из объективной потребности новых подходов к работе с персоналом, вызванных реформированием экономических отношений и управления; отсутствием адаптированных к реалиям российских хозяйствующих субъектов «рыночных» методик по поиску, развитию и мотивации работников; формированию позитивного имиджа организации у кандидатов на найм, системных партнеров и т.д.

2. *Историографический обзор*, главным итогом которого становится определение состояния научной разработанности темы в области управления персоналом

3. *Объект и предмет исследования*. Объект — это область действительности, на которую направлена поисковая деятельность исследователя проблематики в области управления персоналом. Предмет — это часть объекта исследования, которая требует осмысления.

4. *Цели и задачи магистерского диссертационного исследования*. Как правило, формулировка цели соответствует названию выбранной темы или проблемы, а также ориентирует на ее конечный результат. Задачи конкретизируют цель и показывают ход работы (процесс) по решению проблемы. Если нет другой детализированной версии, то в основе редакции задач можно использовать название параграфов, каждый из которых по своему содержанию продвигает исследование к поставленной цели.

5. *Методы исследования*. Выбор методов исследования определяется темой диссертационного исследования. Магистрант должен показать, с привлечением какого инструментария получены результаты исследования.

6. *Научная новизна магистерской диссертационной работы* определяется степенью преобразований, дополнений и/или конкретизацией научных данных, научных проблем в области управления персоналом.

7. *Теоретическая значимость диссертационной работы* обычно обуславливается ее новизной. В этой части введения содержатся данные о вкладе, который полученные результаты вносят в раскрытие известных управленческих закономерностей, о возможностях научного приложения новых теоретических результатов, полученных в работе.

8. *Практическая значимость* заключается в возможности использования результатов проведенного в диссертации исследования в реальной практике управления персоналом.

9. *Апробация исследования* подтверждается публикационной активностью магистранта и наличием выступлений по исследуемой проблеме на различных конференциях и семинарах.

10. *Положения, выносимые на защиту*, — это кратко-сформулированные научные достижения магистранта (3—4 лаконичные фразы, однозначные в плане терминологии, смысл которых понятен без прочтения научного исследования).

11. *Структура работы*. Во введении также приводятся данные о структуре научной работы. Считается, что целесообразно составлять окончательный вариант введения после того, как написана основная часть магистерской диссертационной работы.

**Основная часть.** Непосредственному проектированию решения проблемы управления персоналом должно предшествовать ее изучение (исследование) с точки зрения теории и возможных методических подходов. Поэтому для основной части логична структура, включающая следующие главы: теоретическая, методическая и практическая (прикладная).

1. *В первой главе* на основании проработанного массива профильных литературных источников (монографий, учебников, научных статей, материалов конференций) определяется: а) сущность исследуемого вопроса, выявленная студентом в результате систематизации и критического осмысления различных авторских точек зрения (отечественных и зарубежных); б) определяется степень разработанности проблемы; в) исследуются факторы, оказывающие на нее влияние; г) конкретизируется основная цель организации по ее реализации. Важной составляющей теоретической главы является обоснование исследуемой проблемы с позиций трудового права и программного обеспечения.

2. *Во второй главе* дается основное содержание проблемы с точки зрения подходов к ее разрешению, производится систематизированный обзор инструментария и методик, отечественного и зарубежного опыта разрешения исследуемой проблемы.

3. *Третья, прикладная глава* нацелена на самостоятельную разработку магистрантом обоснованного варианта решения проблемы применительно к реальному объекту исследования. Глава включает глубокий анализ состояния проблемы управления персоналом в конкретной области (в соответствии с выбранной тематикой). По каждому этапу анализа содержатся конкретные выводы. Результаты анализа служат основой для разработки и обоснования в диссертационной работе конкретных управленческих решений для улучшения экономического состояния исследуемого объекта и совершенствования системы управления персоналом.

**Заключение.** В заключении формулируются основные выводы проведенной работы. Для подготовки заключения необходимо обратиться к задачам, поставленным во введении и по каждой из них сделать резюмированный вывод. Содержание заключения должно показывать, что автор магистерской диссертации

на основании самостоятельно проведенного исследования предложил и обосновал один из вариантов решения заявленной в названии проблемы управления персоналом конкретной организации.

**Библиографический список** имеет свою структуру и включает несколько разделов (документы, источники исследования, использованную литературу, словари и др.). Количество разделов и их наименования могут быть различными. Специфика списка зависит от направления подготовки магистранта.

**Приложения.** Если необходимо привести полностью исследуемый материал, диаграммы, таблицы, рисунки, то их следует оформить в виде приложения. Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки, которые употребляются со словом «смотри»; оно обычно сокращается и заключается вместе с шифром в круглые скобки.

Требования к оформлению магистерской диссертационной работы определяет экономический факультет с учетом требований инструкции И ВГУ 2.1.13 – 2016 Инструкция. Общие рекомендации по оформлению курсовых и выпускных квалификационных работ.

#### **13.4. Результаты обучения, характеризующие готовность выпускника к профессиональной деятельности, проверяемые на защите ВКР:**

Коды компетенций	Код индикаторов компетенций	Результаты обучения	Примечание
ПК-1	ПК-1.1.	Знать: - основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем; Уметь: -осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем; Владеть: -навыками осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством их анализа и выявления проблем	
	ПК-1.2	Знать: - основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения с помощью разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративных социальных программ; Уметь: -осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения с помощью разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративных социальных программ; Владеть: -навыками осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного	

		подразделения с помощью разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративных социальных программ	
	ПК-1.3	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы осуществления деятельности по управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством разработки и моделирования соответствующих процедур и выстраивания внешних и внутренних коммуникаций с учётом правовых норм и этики делового общения;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-осуществлять деятельность по управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством разработки и моделирования соответствующих процедур и выстраивания внешних и внутренних коммуникаций с учётом правовых норм и этики делового общения;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками осуществления деятельности по управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством разработки и моделирования соответствующих процедур и выстраивания внешних и внутренних коммуникаций с учётом правовых норм и этики делового общения</li> </ul>	
	ПК-1.4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-осуществлять деятельность по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками осуществления деятельности по операционному управлению персоналом и организации работы структурного подразделения посредством определения показателей эффективности работы с персоналом, проведения расчета затрат на персонал и обоснования предложений по формированию бюджета</li> </ul>	
ПК-2	ПК-2.1	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-основы осуществления стратегического управления персоналом организации и разработки соответствующих мероприятий для реализации стратегических целей организации;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-осуществлять стратегическое управление персоналом организации и разрабатывать</li> </ul>	

		соответствующие мероприятия для реализации стратегических целей организации; Владеть: -навыками осуществления стратегического управления персоналом организации и разработки соответствующих мероприятий для реализации стратегических целей организации	
	ПК-2.2	Знать: -основы осуществления стратегического управления персоналом организации, а также проведения оценки организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации; Уметь: -осуществлять стратегическое управление персоналом организации, а также проводить оценку организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации; Владеть: -навыками осуществления стратегического управления персоналом организации, а также проведения оценки организационной культуры, системы мотивации, развития персонала и их эффективности с учетом стратегических целей организации	
	ПК-2.3	Знать: -основы осуществления стратегического управления персоналом организации посредством выявления проблем и формирования предложений по развитию систем управления персоналом, необходимым корректирующим, превентивным мерам и повышению эффективности работы; Уметь: -осуществлять стратегическое управление персоналом организации посредством формирования предложений по развитию систем управления персоналом, необходимым корректирующим, превентивным мерам и повышению эффективности работы; Владеть: -навыками осуществления стратегического управления персоналом организации посредством формирования предложений по развитию систем управления персоналом, необходимым корректирующим, превентивным мерам и повышению эффективности работы	

### 13.5. Процедура защиты ВКР и методические рекомендации для обучающегося

Защита ВКР проходит на открытом заседании государственной аттестационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава и председателя.

Выпускная квалификационная работа должна быть представлена секретарю государственной аттестационной комиссии не позднее, чем за 2 дня до срока защиты. В государственную аттестационную комиссию до начала заседания по защите ВКР представляются следующие документы:

- зачетные книжки;
- задание на выполнение ВКР;
- ВКР;
- отзыв руководителя ВКР.

Обучающийся должен быть ознакомлен с отзывом не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты ВКР.

ВКР подлежит размещению на образовательном портале «Электронный университет ВГУ» ([www.moodle.vsu.ru](http://www.moodle.vsu.ru)) до ее защиты. Обучающийся самостоятельно размещает файлы с текстом ВКР в формате .pdf. Ответственность за проверку наличия ВКР на образовательном портале «Электронный университет» несет заведующий выпускающей кафедры.

Обязательным условием допуска является проверка на объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований. Минимальный процент оригинальности ВКР – 60% с учетом цитирования.

Для допуска к защите ВКР обучающийся должен иметь не менее двух научных публикаций.

Допуск к защите фиксируется подписью заведующего кафедрой на титульном листе.

В ходе подготовки к защите выпускной квалификационной работы магистрантом составляется текст доклада, который должен содержать: полное наименование темы; обоснование ее актуальности; краткое содержание работы с акцентом на собственные исследования, полученные результаты и выводы; предложения по совершенствованию исследуемой проблемы. Время выступления с докладом – 10-15 минут.

Защита ВКР при необходимости может осуществляться с применением дистанционных технологий посредством образовательного портала «Электронный университет ВГУ» <https://edu.vsu.ru/> в соответствии с регламентом Р ВГУ 2.0.01 - 2020 Регламент проведения государственной итоговой аттестации с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в Воронежском государственном университете.

Для защиты обучающемуся необходимо подготовить презентацию, раздаточный материал для членов аттестационной комиссии, отражающий основные результаты работы.

Процедура защиты устанавливается председателем государственной аттестационной комиссии (по согласованию с членами комиссии) и осуществляется в следующей последовательности:

1. Председатель государственной аттестационной комиссии объявляет начало защиты выпускной квалификационной работы магистранта (его фамилию, имя, отчество, тему диссертационной работы, фамилии, имени, отчества и звания научного руководителя и рецензента) и предоставляет слово секретарю комиссии.

2. Секретарь государственной аттестационной комиссии докладывает о наличии необходимых документов, кратко характеризует публикационную активность магистранта, его выступления на конференциях и научных сессиях.

3. Секретарь государственной аттестационной комиссии предоставляет слово магистранту для доклада.

4. Магистрант, предоставив членам комиссии иллюстрационный (раздаточный) материал, в течение установленного времени докладывает основные самостоятельно полученные результаты проведенного исследования. Раздаточный материал позволяет членам комиссии детально ознакомиться с результатами, полученными в ходе выполнения магистерской диссертации. Доклад сопровождается демонстрацией презентационных материалов. Презентацию

целесообразно готовить с использованием специальных программных продуктов. Стилевое исполнение презентации должно быть сдержанным и деловым. Обязателен титульный слайд с указанием темы ВКР, автора, научного руководителя. На втором и третьем слайдах, как правило, размещают цель, задачи ВКР, научную новизну и структуру работы. На последующих слайдах демонстрируется информация в виде таблиц и рисунков, иллюстрирующих практическую часть магистерской диссертации. Презентация может дополнять раздаточный материал, помогая магистранту продемонстрировать результаты исследования, озвученные в докладе.

5. Члены государственной аттестационной комиссии по окончании доклада задают магистранту вопросы.

6. Председатель государственной аттестационной комиссии предоставляет слово научному руководителю, который дает характеристику содержания и качества диссертационной работы. В случае отсутствия руководителя его письменный отзыв оглашает секретарь.

7. Председатель государственной аттестационной комиссии предоставляет слово секретарю для оглашения отзыва рецензента, других материалов, представленных в государственную аттестационную комиссию.

8. Председатель государственной аттестационной комиссии предоставляет слово желающим выступить из числа: членов ГАК, прочих присутствующих.

9. Председатель государственной аттестационной комиссии предоставляет слово магистранту для ответа на замечания и завершающего выступления (не более 2-3 минут).

10. Председатель государственной аттестационной комиссии благодарит всех присутствующих за участие в проведенной защите и объявляет следующую защиту.

По окончании всех запланированных на данное заседание защит государственная аттестационная комиссия проводит закрытое совещание, на котором определяются оценки по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно». Критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы магистров и шкала оценивания представлены в п. 13.6.2.

Процедура обсуждения устанавливается председателем государственной аттестационной комиссии. В спорных случаях рекомендуется выносить решение простым большинством голосов членов государственной аттестационной комиссии. При равенстве голосов решающим является голос председателя государственной аттестационной комиссии.

По результатам защиты членами ГЭК принимается решение о присвоении обучающемуся квалификации «Магистр».

Результат защиты объявляется в тот же день после оформления в установленном порядке протокола заседания государственной аттестационной комиссии, ведомости и вносятся в зачетную книжку. Каждое заседание государственной аттестационной комиссии завершается объявлением оценок по выпускным квалификационным работам магистров, рекомендаций к опубликованию, дальнейшего обучения в аспирантуре. Эта часть заседания комиссии является открытой.

Для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов ГИА проводится в соответствии с п. 4.3 стандарта СТ ВГУ 2.1.02 – 2015 Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры. Общие требования к содержанию и порядок проведения.

Подача и рассмотрение апелляционных заявлений по результатам ГИА проводится в соответствии с п. 4.4 стандарта СТ ВГУ 2.1.02 – 2015 Система менеджмента качества. Государственная итоговая аттестация по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры. Общие требования к содержанию и порядок проведения.

### **13.6. Фонд оценочных средств для защиты ВКР**

#### **13.6.1. Примерный перечень вопросов на защите ВКР**

Вопросы защищающемуся могут задавать все члены ГЭК по всем частям выпускной квалификационной работы. Примеры вариантов вопросов на защите выпускных квалификационных работ магистрантов, обучающихся по образовательной программе высшего образования – 38.04.03 Управление персоналом (уровень-магистратура), приведены ниже:

1. Какие задачи были поставлены и решены в ходе диссертационной работы?
2. Какова основная проблематика Вашего исследования?
3. В чем состоит практическая значимость Вашего предложения?
4. В чем заключается научная новизна Ваших предложений?
5. Чем определяется теоретическая значимость исследования?
6. Назовите основные положения Вашей диссертационной работы, применимые в практике реальных организаций?
7. Чем определяется актуальность темы исследования?
8. Какие общенаучные методы были использованы в ходе проведения исследования?
9. Что явилось теоретической и методологической базой работы?
10. Каков экономический эффект Ваших предложений?
11. В чем состоит социальный эффект Ваших рекомендаций?

#### **13.6.2. Критерии и шкала оценивания результатов ВКР**

Оценка магистерской диссертации по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» осуществляется по следующим критериям:

1. Четкость и достаточность теоретических и эмпирических компонентов исследования (соответствие структуры и содержания ВКР поставленным цели и задачам, анализ и оценка существующих теоретических концепций по теме исследования, анализ и оценка современной практики управления персоналом, сбалансированность теоретической и эмпирической частей исследования).
2. Обоснованность решения проблемы исследования (соответствие теоретико-методологической основы и информационной базы исследования его цели и задачам, адекватность количественного и качественного оценивания, обоснованность рекомендаций по совершенствованию управления персоналом).
3. Взаимосвязь решаемых задач (части исследования взаимосвязаны, обеспечена логическая последовательность и систематичность изложения).
4. Уровень проведения эмпирического исследования (точность количественных измерений, репрезентативность выборки).
5. Качество экономико-математической обработки результатов.
6. Качество оформления выпускной квалификационной работы. Оформление в соответствии с действующим ГОСТ 7.32 -91 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».
7. Качество защиты. Четкость и ясность устного выступления, знание своей



работы и современного состояния исследуемой проблемы, аргументированность  
 Диагностическая шкала оценки магистерской диссертации по направлению  
 подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Критерий	«Отлично» (Высокий уровень)	«Хорошо» (Продвинутый уровень)	«Удовлетворительно» (Пороговый уровень)	«Неудовлетворительно» (Недопустимый уровень)
1	2	3	4	5
1. Четкость, достаточность и лаконичность изложения теоретических и практических разделов исследования	Достаточная четкость обоих разделов	Достаточная четкость разделов теоретического характера и недостаточная – практического характера	Достаточная четкость разделов практического характера и недостаточная – теоретического характера	Имеется четкость лишь отдельных понятий, понятия расплывчаты
2. Обоснованность решения проблемы исследования, анализ проблемы	Решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный	Решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы недостаточно полный	Решение проблемы обосновано частично, даны отрывочные сведения о проблеме	Решение проблемы не обосновано
3. Взаимосвязь решаемых задач	Все части исследования взаимосвязаны и соотносены с более общей научной проблемой	Решение задач взаимосвязано, но недостаточна связь с более общей научной проблемой	Решение задач в целом взаимосвязано, но наблюдается относительная изолированность частей исследования	Задачи исследования не решены, имеется фрагментарная связь между отдельными задачами и частями исследования
4. Уровень проведения эмпирического исследования	Очень высокий: методика и уровень исследования полностью соответствуют его целям и задачам, количественное и качественное оценивание адекватно и точно, выборка репрезентативна	Высокий: методика и уровень исследования в достаточной степени соответствуют его целям и задачам, оценивание не вполне точное, выборка репрезентативна	Средний: методика и уровень исследования не полностью соответствуют его целям и задачам, практическое исследование проведено с нарушением отдельных процедур, выборка нерепрезентативна	Низкий: методика и уровень исследования не соответствуют его целям и задачам, практическое исследование отсутствует
5. Качество экономико-математической обработки результатов	Очень высокое: расчеты практических данных осуществлены с применением экономико-математических методов и инструментов	Высокое: расчеты практических данных осуществлены преимущественно с использованием одного из экономико-математических	Низкое: экономико-математическая обработка результатов упрощенная	Экономико-математическая обработка результатов примитивная или отсутствует

		методов и инструментов		
6. Качество оформления	Очень высокое: работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от его требований	Высокое: имеется не более 1 нарушения ГОСТа и двух отклонений	Среднее: имеется не более 2 нарушений ГОСТа и трех отклонений	Низкое: имеются грубые нарушения ГОСТа
7. Выступление на защите	Ясное, четкое изложение содержания, демонстрация знания своей работы, умение отвечать на вопросы	Четкое изложение содержания, излишне краткое изложение выводов, демонстрация знания своей работы, нечеткость ответов по отдельным вопросам	Пространное изложение содержания. Фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов	Пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, отсутствие ответов на вопросы, демонстрация отсутствия знания своей работы

Для оценивания результатов защиты выпускной квалификационной работы используется шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Соотношение шкалы оценивания результатов защиты выпускной квалификационной работы и уровня подготовленности обучающегося к решению профессиональных задач:

Шкала оценок	Характеристика уровня подготовленности обучающегося к решению профессиональных задач
Отлично	<i>Повышенный уровень сформированности компетенций</i>
Хорошо	<i>Базовый уровень сформированности компетенций</i>
Удовлетворительно	<i>Пороговый уровень сформированности компетенций</i>
Неудовлетворительно	<i>Пороговый уровень сформированности компетенций не достигнут</i>

### 13.6.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Итоговая оценка складывается из оценки членов ГАК на основе указанных выше критериев, выступления магистранта на защите, ответов на вопросы по теме работы, оценки, данной рецензентом и оценки научного руководителя. При спорных ситуациях окончательное решение принимает председатель ГАК.

Решение государственной аттестационной комиссии и повторное прохождение итоговой государственной аттестации принимаются в соответствии с П ВГУ 2.1.28 – 2018 Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры Воронежского государственного университета.

### 13.7. Перечень учебной литературы, ресурсов сети «Интернет», необходимых для подготовки к защите и процедуры защиты ВКР

## а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Алексеев, Ю.В. Научно-исследовательские работы: курсовые, дипломные, диссертации: общая методология, методика подготовки и оформления / Ю.В. Алексеев, В.П. Казачинский, Н.С. Никитина. – Москва: Издательство Ассоциации строительных вузов, 2015. – 120 с. - ISBN 978-5-93093-400-7- <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=273525">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=273525</a> >.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с. – ISBN: 978-5-394-04539-4 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684384">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684384</a> >.
3.	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 389 с. — ISBN 978-5-394-04494-6- <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880</a> >.
4.	Итоговая аттестация по направлению подготовки «Управление персоналом»: учебное пособие /Под ред. Е.В. Михалкиной; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Издательство южного федерального университета, 2015. – 125 с. -ISBN: 978-5-9275-1582-0 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=461913&amp;sr=1">https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=461913&amp;sr=1</a> >.
5.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Гос. ун-т управления, Воронеж. гос. ун-т.— Москва: ИНФРА-М, 2020. — 299, [1] с
6.	Комлацкий, В.И. Планирование и организация научных исследований: учебное пособие / В.И. Комлацкий, С.В. Логинов, Г.В. Комлацкий. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 208 с. – ISBN 978-5-222-21840-2 – <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=271595">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=271595</a> >.
7.	Левушкина, С.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / С.В. Левушкина; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 88 с. – ISBN 5-7567-0164-7 - <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=484972">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=484972</a> >.
8.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева]; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 568, [1] с.
9.	Шкляр, М. Ф. Основы научных исследований: учебное пособие / М. Ф. Шкляр. – 9-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 208 с. – ISBN 978-5-394-04708-4 – <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684505">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684505</a> >

## б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
10.	ГОСТ 7.1-2003. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления. – М.: Изд-во стандартов, 2004. – 47 с.
11.	ГОСТ Р 7.0.5-2008. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления. – М.: Стандартинформ, 2008. – 18 с.
12.	ГОСТ Р 7.0.12-2011. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила. – Москва: Информационная система ТЕХНОРМАТИВ, 2012. – 25 с.
13.	ГОСТ 7.11-2004. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках. – М.: Стандартинформ, 2005. – 82 с.
14.	ГОСТ Р 7.0.100-2018. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления
15.	ГОСТ 7.80-2000 Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления
16.	ГОСТ 7.82–2001 Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов
17.	Дополнительная литература: рекомендуется руководителем ВКР в соответствии с выбранной темой исследования магистранта
18.	Мокий В.С. Методология научных исследований. Трансдисциплинарные подходы и методы: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры: [для студентов вузов, обучающихся по гуманитарным направлениям] / В.С. Мокий, Т.А. Лукьянова. — Москва: Юрайт, 2018. — 159 с.
19.	Овчаров А.О. Актуальные проблемы современных научных исследований: методология, экономика, статистика / А.О. Овчаров — Москва: Директ-Медиа, 2013. — 143 с. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=215311">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=215311</a> — <URL: <a href="http://doi.org/10.23681/215311">http://doi.org/10.23681/215311</a> >
20.	Реферативные, курсовые и выпускные квалификационные работы / В.М. Гелецкий. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2011. - 152 с. - ISBN: 978-5-7638-2190-1 - <URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=229578&amp;sr=1">https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=229578&amp;sr=1</a> >.

## в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ <a href="http://www.president.kremlin.ru/">www.president.kremlin.ru/</a>
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: <a href="http://www.fasi.gov.ru/">http://www.fasi.gov.ru/</a>
4.	Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.fsgs.ru">www.fsgs.ru</a>
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: <a href="http://www.consultant.ru/online/">http://www.consultant.ru/online/</a>
6.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
7.	ЭБС «Юрайт» <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
8.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
10.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

### 13.8 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Дуракова И.Б. Подготовка к государственной итоговой аттестации. Программа магистратуры – направление «Управление персоналом», профиль «Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике»: учебно-методическое пособие / И.Б. Дуракова, Н.Н. Митина, О.В. Исаева; Воронежский государственный университет. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2021. – 104 с.
2.	Методика написания и защиты дипломных и курсовых работ по экономическим дисциплинам: практическое пособие для студентов-экономистов / А. А. Уваров. — М.: ЭКМОС, 2003. - 108 с.
3.	Кибанов А. Я. Управление персоналом. Практикум / А.Я. Кибанов. — М: ИНФРА-М, 2011. — 368 с.

### 13.9. Информационные технологии, используемые для подготовки к защите и процедуры защиты ВКР, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы

Подготовка к защите ВКР поддерживается средствами электронной информационно-образовательной среды Университета, которая обеспечивает доступ к ООП, учебным планам, программе ГИА (Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». Режим доступа - <https://edu.vsu.ru/>), к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам через личный кабинет обучаемого и преподавателя (Электронная библиотека ВГУ. Режим доступа - <https://lib.vsu.ru/>). Взаимодействие между обучающимися и руководителями реализуется, в том числе посредством сети Интернет. Программное обеспечение, используемое для подготовки к защите и процедуры защиты ВКР: – программный комплекс для ЭВМ – MathWorks Total Academic Headcount – 25; – МойОфис Частное Облако; – Dr. Web Enterprise Security Suite ; – Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Расширенный Russian Edition; – программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах Антиплагиат.ВУЗ; – СПС «ГАРАНТ-Образование»; – СПС «Консультант Плюс» для образования. Каждый обучающийся обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (ЭБС университета), содержащей издания учебной, учебно-методической и иной литературы.

#### 13.10. Материально-техническое обеспечение:

Типовое оборудование аудиторий, ноутбук, мультимедийный проектор, экран.