

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского»**

**М.В. Оранова  
С.В. Породина  
Ю.С. Ширяева**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНЫХ  
КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ БАКАЛАВРОВ**

Учебно-методическое пособие

Рекомендовано методической комиссией института экономики для  
студентов ННГУ, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04  
«Государственное и муниципальное управление»

Нижегород  
2025

УДК 001.818+378.147 (072)  
ББК 74.026.65 p30  
О-63

О-63 Оранова, М.В. Методические рекомендации по выполнению выпускных квалификационных работ бакалавров: учебно-метод. пособие / М.В. Оранова, С.В. Породина, Ю.С. Ширяева. – Нижний Новгород: Изд - во ННГУ, 2025. – 48 с. - Текст: электронный.

Рецензент: **Антонова Е.В.**, директор департамента экономического развития и инвестиций администрации города Нижнего Новгорода

Методические рекомендации позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению выпускных квалификационных работ бакалавров. В данных методических рекомендациях рассмотрены цель и задачи выпускной квалификационной работы бакалавра, сформулированы основные требования, предъявляемые к содержанию выпускных квалификационных работ, определен порядок их выполнения и оформления, их отличительные особенности, также приведены приложения, иллюстрирующие соответствующие разделы.

Методические рекомендации предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (бакалавриат).

Ответственный за выпуск:  
председатель методической комиссии ИНЭК ННГУ,  
к.э.н., доцент **Макарова С.Д.**

УДК 001.818+378.147 (072)  
ББК 74.026.65 p30

© **Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского, 2025**

## СОДЕРЖАНИЕ

ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ТРЕБОВАНИЯ .....	4
1.1. Общие положения .....	4
1.2. Цели и задачи выпускной квалификационной работы .....	6
1.3. Выбор темы выпускной квалификационной работы и ее утверждение	9
ГЛАВА 2. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ И СОДЕРЖАНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	11
2.1. Требования к структуре выпускной квалификационной работы .....	11
2.2. Титульный лист .....	12
2.3. Реферат .....	12
2.4. Содержание.....	12
2.5. Введение.....	13
2.6. Основная часть ВКР (по главам) .....	15
2.7. Заключение .....	29
2.8. Список литературы .....	29
2.9. Приложения .....	30
ГЛАВА 3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ, ПОРЯДОК ПОДГОТОВКИ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВКР .....	31
3.1. Требования к оформлению ВКР.....	31
3.2. Порядок подготовки и защиты ВКР.....	35
3.3. Критерии оценивания ВКР .....	38
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	41
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	42

# ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ТРЕБОВАНИЯ

## 1.1. Общие положения

Методические рекомендации по выполнению выпускной квалификационной работы студентов основной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление определяют требования к выпускной квалификационной работе и порядку её выполнения, критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы (далее ВКР). Методические рекомендации по выполнению ВКР разработаны в соответствии со следующими нормативными документами:

– Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 29 июня 2015 г. № 636;

– Образовательный стандарт ННГУ бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный Ученым советом ННГУ 03.05.2023, протокол № 5;

– Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры – в ННГУ им. Н.И. Лобачевского, утвержденное решением ученого совета ННГУ 02.12.2024 протокол № 10;

– Основная образовательная программа бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Региональное и муниципальное управление».

В соответствии с основной образовательной программой бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Региональное и муниципальное управление» выпускная квалификационная работа (ВКР) представляет собой

самостоятельное законченное исследование на заданную тему, выполненную лично студентом на последнем курсе обучения под контролем научного руководителя, свидетельствующее о способности будущего выпускника работать с источниками информации, обобщать и анализировать фактический материал, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении образовательной программы, и демонстрирующую уровень подготовленности студента к самостоятельному решению профессиональных задач. ВКР бакалавра может основываться на обобщении выполненных студентом курсовых работ и содержать материалы, собранные в период прохождения преддипломной практики.

ВКР должна излагаться ясным, грамотным языком и раскрывать суть работы, ее теоретическую и практическую значимость, содержать описание применяемых методов исследования, подробное описание предложенных мероприятий, обоснование и выбор предлагаемых путей совершенствования, рекомендации по их реализации и обоснование их эффективности.

В пособии рассматриваются общие вопросы выполнения выпускной квалификационной работы: сформулированы требования и даны указания по объему, структуре, содержанию ВКР, по организации работы студента в процессе написания выпускной квалификационной работы, а также отражен порядок оформления и защиты выпускной квалификационной работы.

Главная цель пособия – повышение качества выпускных квалификационных работ студентов, а также уровня организации и проведения государственной итоговой аттестации бакалавров по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Учебно-методическое пособие разработано на основе обобщения опыта выполнения выпускных квалификационных работ по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» кафедры менеджмента и государственного управления ННГУ им. Н.И. Лобачевского и других ведущих вузов страны. Оно составлено с учетом

типовых требований к выпускным квалификационным работам и квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом вида профессиональной деятельности.

Пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», а также научных руководителей выпускных квалификационных работ.

Практическому применению пособия будут способствовать приводимые примеры тематики выпускных квалификационных работ, оформления текстового и графического материала, методические рекомендации по выполнению основных разделов выпускной квалификационной работы, по организации работы над выпускной квалификационной работой, ее оформлению и защите.

Главное внимание уделено содержательной части выпускной квалификационной работы, описанию требований к её основным разделам, также в пособии приведены Приложения, конкретизирующие отдельные разделы ВКР.

## **1.2. Цели и задачи выпускной квалификационной работы**

В соответствии с учебным планом студенты готовят и защищают перед государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) выпускную квалификационную работу, которая отражает степень освоения компетенций в соответствии с Образовательным стандартом ННГУ бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»; умение интегрировать теоретические знания и практические навыки при решении сложных вопросов теории и практики управления и проверку подготовки бакалавра к самостоятельной профессиональной деятельности.

Тема выпускной квалификационной работы должна соответствовать профилю направления. Выпускная квалификационная работа по направлению «Государственное и муниципальное управление» должна быть:

- актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития государственного и муниципального управления;
- отражать современное состояние изучения и разработки темы в научной и специальной литературе;
- содержать конкретное и точное изложение рассматриваемой проблемы, обоснование основных выводов и предложений;
- быть аккуратно оформлена в соответствии с требованиями и не содержать грамматических и стилистических ошибок.

При постановке и решении в выпускной квалификационной работе конкретных практических задач студент должен:

- применять теоретические положения гуманитарных, социально-экономических, естественнонаучных, общепрофессиональных и специальных дисциплин; исходить из реальной практики государственного и муниципального управления, основываться на инструктивных положениях и фактических материалах о государственном и муниципальном администрировании;
- использовать современные методы статистического, социологического, экономического, логического, психологического и правового анализа деятельности, информационно-коммуникационные технологии;
- пользоваться рациональными приемами поиска, отбора, обработки и систематизации информации, работы с научной литературой и нормативными правовыми актами;
- применять передовые достижения отечественной и зарубежной науки и практики и обосновывать экономическую целесообразность их использования.

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент проявляет свою научно-исследовательскую зрелость, готовность к практическому применению приобретенных знаний, квалифицированному решению профессиональных задач.

Процесс написания и защиты выпускной квалификационной работы предусматривает решение следующих задач:

- продемонстрировать сформированность компетенций;
- обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и применение для сферы государственного и муниципального управления, увязав это с местом преддипломной практики; изучить теоретические положения, нормативные правовые акты, справочную и научную литературу по избранной теме;
- собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;
- изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;
- провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;
- сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведенного анализа;
- разработать проект по решению конкретной проблемы (программу развития территории или отрасли регионального (муниципального) хозяйства);
- оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с требованиями, предъявляемыми к подобным работам;
- пройти процедуру предзащиты, успешно защитить выпускную квалификационную работу.

Выпускная квалификационная работа бакалавра должна показывать готовность студента к видам профессиональной деятельности, навыки практического анализа и решения проблем государственного и муниципального управления. Выпускная квалификационная работа после ее успешной защиты служит основанием для присвоения автору квалификации «бакалавр». По окончании обучения выпускник получает диплом государственного образца.

### **1.3. Выбор темы выпускной квалификационной работы и ее утверждение**

Выбор темы выпускной квалификационной работы имеет большое значение. Правильный выбор темы и объекта изучения в значительной степени обеспечивает успешное ее выполнение

Тематика выпускных квалификационных работ разрабатывается выпускающей кафедрой менеджмента и государственного управления, рассматривается и утверждается на заседании кафедры, после чего объявляется студентам. Примерная тематика выпускных квалификационных работ представлена в приложении (см. Приложение 1). Темы ВКР сгруппированы в соответствии с реализуемыми модулями образовательной программы и разделены на региональное управление и муниципальное управление. Студент выбирает тему из того модуля, на котором он обучался в процессе освоения основной образовательной программы. При выборе темы выпускной квалификационной работы следует также учесть место прохождения преддипломной практики.

Тема выпускной квалификационной работы должна предусматривать выполнение значительных самостоятельных исследований и проектных работ, соответствовать современному подходу к совершенствованию управленческих и социально-экономических процессов. Основным критерием при выборе темы ВКР служит научный и практический интерес студента. При выборе темы выпускной квалификационной работы следует исходить из того, по какой из них студент может наиболее полно собрать практический материал, широко использовать практику работы государственных и муниципальных органов власти. Также рекомендуется выбирать тему ВКР, имеющую логическую связь с темами, по которым выполнялись курсовые работы в течение всего периода обучения.

По одной теме могут выполнять выпускную квалификационную работу несколько студентов, если объекты их изучения или круг изучаемых вопросов различны. Эти различия раскрываются в тексте работы.

Перечень тем, предлагаемых кафедрой вниманию студентов, не является исчерпывающим. Каждый студент может заявить тему по своему усмотрению, представив соответствующее обоснование необходимости и целесообразности ее разработки и согласовать заявленную тему с научным руководителем. Также тема ВКР может быть заявлена представителем работодателя и согласована с руководителем образовательной программы.

Тема выпускной квалификационной работы утверждается руководителем образовательной программы (заведующим кафедрой менеджмента и государственного управления) по личному письменному заявлению студента одновременно с утверждением научного руководителя по ВКР. Образец заявления на утверждение темы ВКР размещен на сайте Института экономики в разделе «Учебные материалы кафедры менеджмента и государственного управления». Ссылка на раздел: <https://iee.unn.ru/kafedry/kafedra-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/uchebnye-materialy-kafedry-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/>

Заполненное заявление на утверждение темы ВКР предоставляется студентом на кафедру в течение недели после проведения организационного собрания по подготовке и защите ВКР.

## ГЛАВА 2. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ И СОДЕРЖАНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

### 2.1. Требования к структуре выпускной квалификационной работы

При оформлении выпускной квалификационной работы необходимо руководствоваться стандартом по написанию курсовых и выпускных квалификационных работ, предусматривающим следующую последовательность расположения материала:

Титульный лист

Реферат

Содержание

Введение

Основная часть (по главам)

Заключение

Список литературы

Приложения

Индивидуальный план-график подготовки ВКР

Отзыв научного руководителя

Выпускная квалификационная работа должна быть сброшюрована в стандартной жесткой папке для выпускных квалификационных работ. Индивидуальный план-график подготовки ВКР и отзыв научного руководителя не брошюруются.

Индивидуальный план-график подготовки ВКР размещен на сайте Института экономики в разделе «Учебные материалы кафедры менеджмента и государственного управления». Ссылка на раздел: <https://iee.unn.ru/kafedry/kafedra-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/uchebnye-materialy-kafedry-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/>.

Для выпускной квалификационной работы рекомендуется следующий удельный вес отдельных частей в процентах:

- введение – до 10%;

- основная часть - 80 - 85%;
- заключение - до 10 %.

## **2.2. Титульный лист**

Титульный лист оформляется в соответствии с установленной формой, размещенной на сайте Института экономики в разделе «Учебные материалы кафедры менеджмента и государственного управления». Ссылка на раздел: <https://iee.unn.ru/kafedry/kafedra-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/uchebnye-materialy-kafedry-menedzhmenta-i-gosudarstvennogo-upravleniya/>.

На титульном листе должны содержаться подписи студента, научного руководителя по выпускной квалификационной работе и руководителя образовательной программы.

Объем – 1 страница.

## **2.3. Реферат**

Текст реферата должен содержать тему ВКР, отражать цель, объект и предмет исследования, а также краткое описание содержания глав выпускной квалификационной работы. Также реферат должен содержать сведения об объеме работы, количестве рисунков, таблиц, источников литературы и приложений. Шаблон реферата представлен в приложении (см. Приложение 2).

Объем – 1 страница.

## **2.4. Содержание**

В содержании указываются основные разделы выпускной квалификационной работы, начиная с введения. Такие элементы выпускной квалификационной работы, как введение, заключение, список литературы, приложения в содержании не нумеруются. Основную часть выпускной квалификационной работы следует разделить на три главы, главы в свою

очередь делятся на параграфы в строгом соответствии с образцом содержания приведенном в приложении (см. Приложение 3).

Объем – 1 страница.

## **2.5. Введение**

Введение является важной частью выпускной квалификационной работы и включает в себя следующие структурные элементы:

- актуальность темы исследования;
- объект, предмет исследования;
- цель исследования;
- задачи исследования (3-8 задач);
- методы исследования;
- теоретическую основу исследования;
- практическую значимость исследования.

Актуальность исследования. Обоснование актуальности темы исследования должно содержать аргументы, отражающие значимость, важность, приоритетность выбранной для исследования темы в современных условиях. При обосновании выбора темы выпускной квалификационной работы необходимо попытаться оценить управленческую и экономическую ситуацию на выбранном объекте исследования и показать вклад в улучшение деятельности выбранного объекта данным исследованием. Рекомендуется отметить, в какой степени связанные с этой проблемой вопросы рассмотрены в научной литературе. Если в специальной литературе исследуемая проблема рассмотрена в недостаточной степени, то желательно указать, какие вопросы решены не полностью и каким вопросам в выпускной квалификационной работе уделено особое внимание. Актуальность можно обосновать, отвечая на вопрос «Почему данную проблему нужно изучать сейчас, насколько она важна и значима в настоящее время?».

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является выбранная для исследования сфера государственного и муниципального управления.

Предметом исследования в выпускной квалификационной работе является система управления в выбранной сфере.

Цель исследования формулируется кратко и конкретно в соответствии с выбранной темой выпускной квалификационной работы. Она должна логично вытекать из актуальности темы исследования.

Задачи исследования призваны конкретизировать цель, обозначить те теоретические и практические результаты, которые должны быть получены в процессе написания работы. Задачи формулируются в соответствии с параграфами выпускной квалификационной работы.

Методы исследования, применяемые при подготовке выпускной квалификационной работы, перечисляются в соответствии с их классификацией на всеобщие, общенаучные и конкретно-научные. Подробно с методами научного исследования можно ознакомиться в учебном пособии: Пижурин, А. А. Методы и средства научных исследований: учебник [1.1.9]

Ссылка на пособие:

<https://znanium.ru/catalog/product/2191268>

Теоретическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных авторов, которые стали источниками информации при написании данной работы.

Практическая значимость исследования должна содержать информацию о предложенных обучающимся в выпускной квалификационной работе способах разрешения проблем, выявленных при изучении объекта и предмета исследования, а также рекомендации их практического применения в деятельности конкретных органов управления, выбранной для исследования сферы.

Объем – 2-3 стр.

## 2.6. Основная часть ВКР (по главам)

Содержание выпускной квалификационной работы определяется темой исследования и раскрывается в его основной части. Вместе с тем выпускная квалификационная работа должна содержать анализ теоретических аспектов объекта исследования, анализ его текущего состояния и обоснование конкретных практических предложений по совершенствованию функционирования и развития объекта и предмета исследования, разработанный проект по решению конкретной проблемы или предложенную студентом программу развития.

Соответственно, выпускная квалификационная работа должна состоять из трех глав: теоретико-исследовательской, аналитической и проектной. Разделение выпускной квалификационной работы на теоретико-исследовательскую, аналитическую и практическую части имеет известную долю условности.

### ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ...

Первая глава выпускной квалификационной работы носит теоретико-исследовательский характер. Первая глава делится на три параграфа, в каждом параграфе необходимо отразить ряд обязательных вопросов, указанных ниже под заголовками параграфов. Важно помнить, что первая глава должна представлять собой не изложение материала учебных дисциплин, а являться анализом теории, нормативных правовых актов и документов стратегического планирования по выбранной теме. При этом студент критически осмысливает разные теории и нормативные документы на предмет подтверждения их практикой в части решения тех или иных проблем государственного и муниципального управления. Об уровне качества материала этой главы обычно свидетельствует перечень литературных источников, на которые должны быть ссылки по тексту.

#### 1.1. Сущность и содержание управления в сфере ....

Параграф 1.1. включает в себя исследование теоретических аспектов развития конкретной сферы (отрасли) государственного и муниципального

управления. В данном параграфе необходимо рассмотреть понятие, структуру и направления развития исследуемой сферы (отрасли) государственного (муниципального) управления; её значение для поддержания устойчивого развития государства и общества; определить сущность, значение и цель государственного (муниципального) управления выбранной сферой; указать элементы системы управления сферой.

### 1.2. Анализ правового регулирования сферы ...

В параграфе 1.2. проводится анализ нормативных правовых актов, регулирующих выбранную для исследования сферу. Нормативные правовые акты необходимо рассматривать в порядке убывания их юридической силы. В параграфе необходимо оценить, что нормативные акты регламентируют относительно государственного (муниципального) управления в выбранной для исследования сфере в контексте изученной системы государственного и муниципального управления.

### 1.3. Характеристика стратегического управления сферой ...

В параграфе 1.3. рассматриваются документы стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию по уровням, регламентирующие выбранную для исследования сферу с упором на конкретный регион (муниципальное образование). При рассмотрении документа стратегического планирования в параграфе, указываются название документа, орган власти, утвердивший документ и сроки действия документа. При анализе документов стратегического планирования выбранной сферы, определяются основные приоритеты, цели и ориентиры её развития. Особое внимание требуется уделить анализу целевых показателей и мероприятий по реализации стратегических направлений развития сферы в национальных проектах и государственных программах Российской Федерации. В соответствии с темой исследования далее анализируются программы и проекты, реализуемые регионом и/или муниципальным образованием.

При оформлении первой главы имеются большие возможности по использованию графических способов представления данных: схем, диаграмм, графиков и т.п.

Объем первой главы не должен превышать 20 страниц.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ...РЕГИОНА/МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Вторая глава ВКР носит проблемно-аналитический характер и представляет собой анализ состояния объекта исследования. В соответствии с выбранной темой ВКР, исходя из теоретических положений и нормативных документов, рассмотренных в первой главе, здесь должен быть выполнен анализ конкретной сферы государственного (муниципального) управления.

### 2.1. Оценка текущего состояния сферы ... региона/муниципального образования

В параграфе 2.1. должны быть представлены результаты проведенного студентом анализа по исследованию текущего состояния и динамики развития объекта исследования, а также выявлению основных тенденций и факторов, определяющих его развитие. Перед проведением анализа студенту необходимо определить глубину, направления и период анализа, провести выборку для анализа, а также определить показатели, которые в наибольшей степени характеризуют состояние и развитие объекта исследования. При проведении анализа сферы, статистические показатели должны быть актуальными для проводимого исследования, соответствовать официальным статистическим данным и должны охватывать временной промежуток не менее четырех предшествующих периоду исследования лет (включая показатели последних двух или менее лет, при наличии официальных статистических данных).

Параграф обязательно должен включать освещение следующих вопросов:

– количественный и качественный анализ развития и текущего состояния сферы. При проведении количественного анализа необходимо рассмотреть в том числе экономические и финансовых показатели сферы;

– расходы бюджетных средств на развитие сферы и эффективность исполнения бюджета в исследуемой сфере;

– экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ, реализуемых в выбранной для исследования сфере.

## 2.2. Анализ организации деятельности органов управления сферы ... региона/муниципального образования

Параграф 2.2. должен содержать анализ деятельности субъектов управления выбранной для исследования сферы и обеспечения их функционирования. При проведении анализа организации деятельности органов управления, обязательными вопросами для рассмотрения в параграфе являются:

– полномочия и деятельность относительно региона (муниципального образования);

– перечень государственных (муниципальных) услуг, оказываемых исследуемым органом власти;

– организационная структура органа власти;

– должностные регламенты, в соответствии с которыми осуществляется служебная деятельность государственных (муниципальных) служащих в исследуемом органе власти;

– полномочия по контролю и надзору у исследуемого органа власти (при наличии), объекты и процедуру контроля;

– виды контроля, которым подлежит деятельность исследуемого органа власти, субъекты и процедуры контроля;

– материально-техническое и организационное обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей

государственной гражданской службы и муниципальной службы) органов управления;

- аудит человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры органа власти;
- инструменты мотивации персонала, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы, применяемые в деятельности органа власти;
- документооборот, процесс делопроизводства и их организация;
- информационные системы, используемые в деятельности органов власти;
- соответствие деятельности служащих этическим требованиям к служебному поведению;
- технологии формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, применяемые в деятельности органов управления;
- антикоррупционные нормы, применяемые в деятельности исследуемого органа власти.

### 2.3. Проблемы управления и развития сферы ... региона/муниципального образования

Параграф 2.3. должен содержать описание проблем как самой сферы, так и проблемы управления сферой, выявленных в процессе исследования. При описании проблем, необходимо отметить те, решение которых может служить основой для разработки конкретного проекта в третьей главе выпускной квалификационной работы.

Параграф обязательно должен включать разработанные рекомендации по решению выявленных проблем. Разработку рекомендаций целесообразно осуществлять в виде комплекса мероприятий, позволяющих решить данные проблемы. При разработке рекомендаций студенту необходимо также предложить инновационные методы и подходы к решению выявленных

проблем в исследуемой сфере. Все предложенные рекомендации и мероприятия должны опираться на действующее законодательство.

Объем второй главы не должен превышать 20 страниц.

### ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО РАЗВИТИЮ СФЕРЫ ... РЕГИОНА/МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Третья глава выпускной квалификационной работы носит проектно-практический характер и посвящена разработке проекта по решению одной или нескольких проблем, выявленных в параграфе 2.3.

В третьей главе выпускной квалификационной работы выделяется два параграфа.

#### 3.1. Концепция проекта

Сначала указывается полное и краткое наименование проекта. Затем определяются ограничения проекта, а именно результат проекта, срок его реализации и стоимость проекта. При описании результата проекта указываются все требования к результату, они должны быть конкретны и измеримы. Кроме того, описывается особенности использования результата проекта лицами с ограниченными возможностями здоровья.

Таблица 3.1.

Целевые показатели проекта

№ п/п	Наименование показателя	Период						Итого
		N <sup>1</sup> (базовое)	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4	N + 5	
1.								
1.1								
1.2.								
2.								
2.1.								
2.2.								

На основании ограничений проекта формулируется цель проекта, в соответствии с требованиями к целеполаганию (конкретность, измеримость, ограниченность по времени). Отдельно определяются целевые показатели с

указанием периода их достижения (период достижения целевых показателей может быть выражен в днях, неделях, месяцах и т.д.), а при необходимости выделяются дополнительные целевые показатели. Целевые показатели оформляются в табличной форме (см. Таблица 3.1.).

Далее формируется организационная структура проекта в части функционирования проектного комитета, т.е. определяются куратор, заказчик и руководитель проекта. При описании данных ролей указывается ФИО и должность лица, а также обосновывается целесообразность наделения указанных лиц соответствующим функционалом.

Для обеспечения достижения поставленной цели проводится декомпозиция первого уровня на задачи и вехи проекта. Должно быть выделено не меньше двух задач и не менее одной вехи по каждой задаче. Задача – это укрупненное продолжительное действие, соответственно при ее формулировке используется результативный глагол (например, подготовить, распределить, уменьшить, увеличить, организовать, изготовить, установить, принять, проанализировать, изучить и др.). Веха – это одномоментное событие, которое является основным или промежуточным результатом по задаче. Для наглядности задачи и вехи проекта оформляются в табличной форме (см. Таблица 3.2.).

Таблица 3.2.

Задачи и вехи проекта

Задача (З)		Веха/Результат (В)		Характеристика результата
3 1.		В 1.1.		
		В 1.2.		
3 2.		В 2.1.		
		В 2.2.		

На основании декомпозиции первого уровня осуществляется более детальное планирование реализации проекта. Проводится планирование содержания, расписания и стоимости проекта, а также составляется план кадрового обеспечения проекта.

Содержание проекта является основой для планирования всех остальных элементов системы проектного управления. План содержания проекта представляет собой детальную декомпозицию задач и вех проекта. Декомпозиция задач проекта осуществляется по действиям, т.е. прописываются мероприятия, работы и действия, которые необходимо совершить при реализации задачи. Декомпозиция вех осуществляется по событиям, т.е. прописываются контрольные события (контрольные точки), которые являются результатами выполнения одной или нескольких мероприятий, работ и действий. После проведения детальной декомпозиции определяются длительности между мероприятиями, работами и действиями, а также их связь между собой и с контрольными точками. Длительность мероприятий, работ и действий может рассчитываться в минутах, часах, днях, неделях и т.д., но единица измерения длительности должна быть единая для всех мероприятий, работ и действий.

На основании плана содержания проекта составляется план расписания проекта, который должен содержать даты начала и окончания мероприятий, работ и действий проекта. При этом необходимо учитывать длительность между мероприятиями, работами и действиями, а также их связь между собой. По итогам планирования расписания проекта определяется точный срок его реализации, а также выявляются возможности опережения и риски задержек проекта.

На основании плана содержания и расписания проекта проводится планирование кадровых ресурсов проекта. Определяются ответственные за реализацию мероприятий, работ и действий проекта с учетом их компетенций и занятости во вне проекта. На основе этого плана

осуществляется разграничение ответственности, потребности участников в информации и способы обмена ею.

Таблица 3.3.

Содержание, расписание и кадровое обеспечение проекта

№ п/п	Задача (З), Вежа (В), Контрольная точка (КТ), Мероприятие (М)	Длительность мероприятия	Срок исполнения		Ответственный
			Начало	Завершение	
З 1.					
В 1.1.					
КТ 1.1.1.					
М 1.1.1.1.					
М 1.1.1.2.					
М 1.1.1.3.					
КТ 1.1.2.					
М 1.1.2.1.					
М 1.1.2.2.					
М 1.1.2.3.					

Вышеперечисленные планы сводятся в единую таблицу (см. Таблица 3.3.).

В завершении определяется финансовое обеспечение и модель функционирования результата проекта.

Для определения финансового обеспечения составляется перечень требующихся для реализации проекта материально-технических и кадровых ресурсов, проводится отметка о наличии ресурсов и необходимости их приобретения, а также фиксируется их стоимость. Анализ ресурсов может быть оформлен в табличной форме (см. Таблица 3.4.).

На основе проведенного анализа требуемых ресурсов делается вывод о возможности реализации проекта с указанием источников финансирования. Возможность привлечения финансовых ресурсов из указанных источников должна быть обоснована.

Таблица 3.4.

## Анализ ресурсов проекта

Тип ресурсов	Необходимые ресурсы	Отметка о наличии ресурсов	Стоимость ресурсов
Материально-технические			
Человеческие			
Итого требуется финансовых ресурсов			

Также в данном параграфе осуществляется планирование финансового обеспечения проекта. План финансового обеспечения проекта составляется на основе плана содержания проекта с учетом плана расписания проекта. Данный план позволит определить финансовые потребности проекта в каждый период его реализации, тем самым обеспечить своевременное реагирование на изменения стоимости проекта и расходование бюджета без превышения средств.

План финансового обеспечения проекта выполняется в табличной форме (см. Таблица 3.5.).

Таблица 3.5.

## План финансового обеспечения реализации проекта

№ п/п	Наименование мероприятия	Объем финансового обеспечения по периодам реализации проекта							Всего
3 1.									
В 1.1.		-	-	-	-	-	-	-	-
КТ 1.1.1.		-	-	-	-	-	-	-	-
М 1.1.1.1.									
М 1.1.1.2.									
М 1.1.1.3.									
КТ 1.1.2.		-	-	-	-	-	-	-	-
М 1.1.2.1.									
М 1.1.2.2.									
М 1.1.2.3.									
.									
Всего									

В завершении абзаца описывается модель функционирования результата проекта, которая должна содержать информацию о требуемых ресурсах для обеспечения существования и функционирования результата проекта, после его завершения. Необходимость ресурсов рассчитывается исходя из ежемесячных или ежегодных потребностей. Кроме того, определяется перечень действий или мероприятий, необходимый для получения выгод и эффектов от функционирования результата проекта.

В данном параграфе необходимо:

- разработать проект, направленный на развитие выбранной сферы исследования, обосновать его актуальность, сформулировать цели и целевые показатели предлагаемого проекта;
- сформировать организационную структуру управления проектом, охарактеризовать содержание, расписание и кадровое обеспечение проекта;
- описать ресурсное и финансовое обеспечение проекта;
- при описании модели функционирования результата проекта, определить возможность его использования лицами с ограниченными возможностями.
- составить план реализации проекта.

### 3.2. Оценка эффективности и рисков проекта

В данном параграфе проводится анализ заинтересованных сторон проекта. В первую очередь осуществляется их определение и идентификация и составляется реестр заинтересованных сторон. Реестр обязательно должен содержать идентификационную информацию о заинтересованных сторонах (ФИО, контактная информация, роль в проекте), их ожидания и интересы от реализации проекта, а также сферу их влияния (см. Таблица 3.6.).

Далее проводится оценка значимости и влияния заинтересованных лиц в отношении проекта. При оценке заинтересованных сторон применяются модели Митчелла и Менделоу. Результаты оценки оформляются в табличной форме (см. Таблица 3.7.).

Таблица 3.6.

## Реестр заинтересованных сторон

<b>Роль в проекте</b>	<b>ФИО, должность</b>	<b>Ожидания/Интересы</b>	<b>Сфера влияния</b>

Таблица 3.7.

## Оценка заинтересованных сторон

<b>Роль в проекте</b>	<b>ФИО, должность</b>	<b>Модель Митчелла</b>	<b>Модель Менделоу</b>

На основании проведенной оценки определяются способы управления заинтересованными сторонами проекта и их вовлечение в реализацию проекта.

Также в этом параграфе описываются эффекты (выгоды) проекта. Основным эффектом проекта будет разрешение той управленческой ситуации, которая обусловила необходимость реализации проекта (решение проблемы, использование возможности, выполнение поставленной задачи). Кроме того, необходимо определить и дополнительные (сопутствующие) эффекты, которые выражены в интересах и ожиданиях заинтересованных лиц. При определении эффектов необходимо учитывать, что они могут быть:

экономическими, т.е. связанными с получением или увеличением прибыли; бюджетными, т.е. обеспечивающими наиболее рациональное использование бюджетных средств; и социальными, т.е. приносящими какое-либо благо человеку, обществу и государству. Для наглядности эффекты можно отразить в сводной таблице (см. Таблица 3.8.).

Таблица 3.8.

### Эффекты проекта

	Экономический	Бюджетный	Социальный
Человек			
Общество			
Организация			
Муниципальное образование			
Регион			
Государство			

На основе выявленных эффектов должна быть определена экономическая, бюджетная и социальная эффективность проекта.

Эффективность проекта может определяться как:

- способность достигать цели;
- соотношение полезного результата и затраченных ресурсов или отношение полученного к имевшемуся;
- способность обеспечить бесперебойную работу или непрерывное выполнение функций;
- степень удовлетворенности результатом или эффектом проекта;
- соответствие нормативу, отрасли или выбранному эталону;

Для определение социальной эффективности проекта целесообразно применять несколько способов расчета эффективности.

В завершении данного параграфа рассматриваются события, которые могут положительно или отрицательно повлиять на проект – риски проекта.

В первую очередь осуществляется их определение и идентификация и составляется реестр рисков проекта. Реестр обязательно должен содержать описание риска, объект влияния риска, триггер и причину риска (см. Таблица 3.9.).

Таблица 3.9.

Реестр рисков проекта

Описание риска	Объект влияния в проекте	Триггер	Причина

Описание риска проекта должно отражать конкретное и измеримое событие, которое может повлиять на проект. Объектом влияния риска в проекте могут выступать сроки, бюджет и качество проекта. Триггер – это событие, которое предшествует риску и свидетельствует о его наступлении в будущем. Причина – это фактор, который обуславливает возникновение риска.

Далее проводится качественная оценка рисков, т.е. описывается вероятность их возникновения и степень влияния на проект. По результатам оценки определяется величина риска и составляется матрица рисков, на основании которой вырабатывается стратегия реагирования на риск.

Вопросы обязательные к рассмотрению в параграфе:

- оценка заинтересованных сторон проекта и способы вовлечения заинтересованных сторон в управление проектом;
- риски проекта;
- эффекты проекта;

– оценка эффективности проекта.

Объем третьей главы не должен превышать 20 страниц.

## **2.7. Заключение**

Данный раздел является логическим завершением выпускной квалификационной работы и должен содержать основные выводы по проведенному исследованию. В нем подводятся итоги выполненного исследования в виде обобщения наиболее существенных положений, а также определяется, достигнута ли цель исследования. Выводы должны отражать содержание выпускной квалификационной работы, быть краткими, ясно и четко сформулированными, они должны показывать, как решены задачи, поставленные во введении. Пункты выводов должны быть подкреплены цифрами из экономических расчетов выпускной квалификационной работы. В данной части целесообразно отметить научное и практическое значение полученных результатов, возможность их внедрения в практическую деятельность конкретных органов управления исследуемой сферы.

Объем - 2-3 страницы.

## **2.8. Список литературы**

Список литературы должен содержать описание источников, на основе которых выполнена выпускная квалификационная работа. Большая часть источников должна быть издана за последние 5 лет. Список литературы включает три вида источников: нормативно-правовые акты, учебно-методические и научные работы, интернет-ресурсы. Нумерация списка литературы сквозная без выделения вида источника. Сначала располагаются нормативно-правовые акты в порядке их юридической силы. Далее учебно-методические и научные работы в алфавитном порядке. А затем интернет-ресурсы в порядке значимости или алфавитном порядке.

В выпускной квалификационной работе на приведенные литературные источники обязательно должны быть сделаны ссылки в форме номера, заключенного в прямоугольные скобки. Например: [5].

Список литературы должен содержать не менее 40-45 источников.

## **2.9. Приложения**

В приложения помещаются вспомогательные и дополнительные материалы, которые носят справочный характер. Назначение этого раздела – дать более развернутое, чем в основной части выпускной квалификационной работы, представление о тех источниках и промежуточных материалах, с которыми работал студент. С помощью приложений доказывается достоверность исходных данных, проводимых расчетов, повышается аргументированность выполненного анализа и сделанных предложений.

Этот раздел позволяет студенту при рациональном его построении варьировать объем основной части выпускной квалификационной работы, вынося в нее все вспомогательные расчеты и построения.

Приложения в общий объем выпускной квалификационной работы не входят.

## **ГЛАВА 3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ, ПОРЯДОК ПОДГОТОВКИ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВКР**

### **3.1. Требования к оформлению ВКР**

Объем ВКР не должен превышать 70 страниц машинописного текста. В объеме ВКР не учитываются реферат и приложения.

Индивидуальный план-график подготовки ВКР и отзыв научного руководителя к работе не подшиваются и размещаются в кармане папки.

Работа оформляется с помощью текстового, табличного и графического редакторов на компьютере на одной стороне листа формата А4, ориентация – книжная, поля: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм.

Текст ВКР печатается строчными буквами. Шрифт (гарнитура) – Times New Roman, размер (кегель) – 14, без уплотнения или разрежения. Абзацный отступ («красная строка») – 1,25 см, межстрочный интервал – полуторный, выравнивание текста – по ширине.

Заголовок главы печатается прописными буквами. Шрифт (гарнитура) – Times New Roman, размер (кегель) – 14, полужирным начертанием, без уплотнения или разрежения. Абзацный отступ («красная строка») – отсутствует, межстрочный интервал – полуторный, выравнивание текста – по центру. Каждая глава начинается с новой страницы.

Заголовок параграфа печатается строчными буквами. Шрифт (гарнитура) – Times New Roman, размер (кегель) – 14, полужирным начертанием, без уплотнения или разрежения. Абзацный отступ («красная строка») – отсутствует, межстрочный интервал – полуторный, выравнивание текста – по центру.

Наличие переносов по тексту является недопустимым. С целью недопущения «пустых мест» в конце страниц необходимо снять запрет висячих строк: абзац – положение на странице – запрет висячих строк – убрать галку в окне запрета.

Список литературы должен быть оформлен в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» (<http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&id=173511>).

Ссылки оформляются в тексте в квадратных скобках, например [1].

Страницы должны быть пронумерованы. Порядковый номер страницы ставится на середине нижнего поля страницы. Первой страницей считается титульный лист, второй страницей размещается реферат. На титульном листе и реферате номер страницы не ставится. Третьей страницей размещается содержание ВКР и нумерацию на этой странице начинают с цифры «2».

Главы и параграфы нумеруются арабскими цифрами. После номера главы и параграфа ставится точка. Слово «Глава» также записывается. Реферат, введение и заключение не нумеруются.

Иллюстрации должны быть выполнены в форматах jpeg, jpg, bmp, png.

Рисунки и таблицы имеют сквозную нумерацию внутри соответствующей главы. Рисунок подписывается внизу, выравнивание по центру, обозначается словом «Рис.», после которого ставится арабскими цифрами номер главы и номер рисунка в этой главе, далее указывается заголовок рисунка, поясняющий его содержание.

Таблица подписывается сверху, обозначается словом «Таблица», после которого ставится арабскими цифрами номер главы и номер таблицы в этой главе, выравнивание по правому краю, на следующей строке пишется заголовок таблицы, поясняющий её содержание, выравнивание по центру. Каждый рисунок и таблица должны иметь заголовок, наиболее полно отражающий в краткой форме их содержание, и помещаться в основной части выпускной квалификационной работы на той же странице, где делается первая ссылка на них, или на следующей странице. В каждой таблице и рисунке следует указывать единицы измерения показателей и период времени, к которому относятся данные. Пример оформления рисунка:

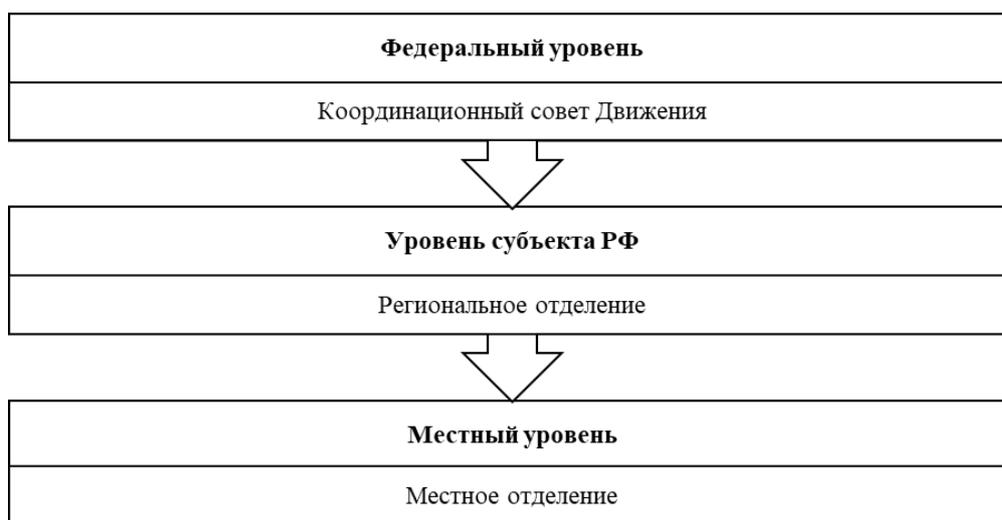


Рис. 1.2. Упрощённая структура Российского движения детей и молодёжи «Движение первых»

В номере рисунка цифра 1 означает первую главу, а цифра 2 – второй рисунок в данной главе.

Пример оформления таблицы:

Таблица 2.1.

Управление в сфере государственной молодёжной политики Российской Федерации

Наименование	Количество структур, ед.	Количество сотрудников, чел.	
		Всего	в том числе: имеющих профильное образование
Региональные структуры по работе с молодёжью, в том числе:	244	8 955	2 485
региональный орган исполнительной власти	86	1 157	317
региональные бюджетные учреждения	158	7 798	2 168
Муниципальные структуры по работе с молодёжью, в том числе:	4 522	34 907	10 625
муниципальные органы исполнительной власти	2 367	5 089	1 193
муниципальные бюджетные учреждения	2 155	29 818	9 432

Источник: Федеральное статистическое наблюдение в сфере государственной молодёжной политики за 2021 год.

В номере таблицы цифра 2 означает, что таблица дана во 2 главе, а цифра 1 – что таблица является первой в данной главе. Номер и заголовок таблицы указывают только на первой странице, на всех последующих пишут «Продолжение таблицы» или «Окончание таблицы» и ее номер. Допускается изменение размер шрифта текста в таблице с 14 кегля на 12 кегль.

Формулы нумеруются последовательно в пределах всей выпускной квалификационной работы. Номер проставляется справа от формулы, на одном с ней уровне в круглых скобках.

На все размещенные в работе рисунки и таблицы должны быть ссылки в её тексте. Большие таблицы, иллюстрации и распечатки (занимающие более 50% печатного листа) рекомендуется размещать в приложении. Объем приложений не ограничивается.

В названиях организаций и в других необходимых случаях можно применять аббревиатуры. При первом упоминании приводят полное словосочетание, а рядом в скобках пишут аббревиатуру/сокращение (например: Российская Федерация (РФ)). В последующем приводят только эту аббревиатуру/сокращение без скобок (например: исполнительные органы власти субъекта РФ ...). Не допускается применение сокращений и аббревиатур в заголовках глав и параграфов.

Выпускная квалификационная работа должна быть выдержана в едином стиле. Прежде всего, при написании работ данного уровня характерно использование конструкций, исключающих употребление местоимений первого лица единственного и множественного числа, местоимений второго лица единственного числа.

В данном случае необходимо использовать неопределенно-личные предложения (например, «Сначала производят отбор факторов для анализа, а затем устанавливают их влияние на показатель»), формы изложения от третьего лица (например, «Автор полагает...»), предложения со страдательным залогом (например, «Разработан комплексный подход к исследованию...»).

Приложения располагаются в порядке появления на них ссылок в основной части выпускной квалификационной работы. Каждое приложение начинается с нового листа и содержит в правом верхнем углу слово «Приложение». При наличии в работе нескольких приложений, каждое из них нумеруется. Если на одном листе может быть помещено несколько рисунков или таблиц, то они также нумеруются в пределах каждого приложения. Объем приложений и их количество не ограничено. Нумерация страниц приложений является сквозной. При ссылке в тексте на материалы приложения следует напечатать слово «приложение» или сокращенно «прил.» обычным шрифтом, поставить его номер, а если необходимо, то и указать номер таблицы, диаграммы или рисунка в нем.

Выпускная квалификационная работа должна быть оригинальным исследованием автора и не должна содержать неправомерные заимствования. Уровень оригинальности ВКР проверяет на плагиат эксперт.

### **3.2. Порядок подготовки и защиты ВКР**

Перед защитой выпускной квалификационной работы студент должен подготовить и согласовать с научным руководителем текст выступления, презентацию и раздаточный материал. В своем выступлении студент определяет цель и задачи выпускной квалификационной работы, обосновывает выбор темы и объекта исследования, излагает основные выводы проведенного анализа, формулирует и дает оценку эффективности своих предложений, рассказывает о разработанном проекте (программе развития). Материалы, необходимые для иллюстрации текста выступления на защите выпускной квалификационной работы на выпускающей кафедре выполняются на листах раздаточного материала и в форме презентации. Раздаточный материал должен иметь титульный лист, на котором записана тема выпускной квалификационной работы и ФИО студента (полностью). Все листы раздаточного материала должны быть скреплены.

Основные положения выступления формулируются кратко, с выделением наиболее существенного в виде тезисов с иллюстрацией их в презентации и в заранее подготовленном раздаточном материале. Выступление на защите ВКР не должно превышать 7 минут, а количество слайдов презентации и количество листов раздаточного материала определяется в каждом случае выбранной темой и результатов проведенного исследования, выносимых на защиту.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в сроки, установленные специальным графиком, на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии, на котором представляются следующие документы:

- оформленная выпускная квалификационная работа;
- отзыв научного руководителя;
- средний балл;
- статьи, опубликованные по теме выполненного выпускной квалификационной работы (при наличии).

Защита выпускной квалификационной работы проводится в следующем порядке:

- 1) устный доклад студента – 7 минут;
- 2) вопросы к студенту со стороны членов ГЭК и присутствующих на защите. Члены ГЭК задают вопросы, как правило, по теме выпускной квалификационной работы, в том числе относящихся к теоретической подготовке бакалавра государственного и муниципального управления. Присутствующие на защите могут задавать вопросы студенту только по теме выпускной квалификационной работы. Отвечая на вопросы, будущий выпускник имеет право использовать текст своего выступления на защите, графические материалы, выпускную квалификационную работу, свои рабочие записи.

После проведения всех защит выпускных квалификационных работ ГЭК на закрытом заседании выносит решение об оценке каждой работы по четырех балльной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно). Это решение принимается большинством голосов, а при их равенстве – правом решающего голоса обладает председатель ГЭК. Затем председатель ГЭК знакомит присутствующих на защите с результатами этого закрытого заседания.

Студенту, защитившему выпускную квалификационную работу, решением государственной аттестационной комиссии присваивается квалификация «Бакалавр». При этом студентам, получившим во время обучения не менее 75% отличных оценок от общего количества дисциплин, практик и курсовых работ, предусмотренных учебным планом, и защитившим выпускную квалификационную работу с оценками «отлично» выдается диплом с отличием.

Если в результате защиты выпускная квалификационная работа получила оценку «неудовлетворительно», то члены государственной экзаменационной комиссии принимают решение либо о целесообразности представления этой работы к повторной защите с доработкой, либо о необходимости выполнения выпускной квалификационной работы по новой теме. Повторная защита не может быть проведена ранее, чем через год. Студенты, защитившие выпускную квалификационную работу с оценкой «неудовлетворительно», отчисляются из университета. В этом случае им выдается справка установленного образца.

### 3.3. Критерии оценивания ВКР

Критерии оценивания на защите выпускной квалификационной работы представлены в таблице ниже:

Уровень оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Нулевой уровень - компетенции не сформированы	<p>Отзыв научного руководителя, содержащий заключение о несформированности хотя бы одной компетенции.</p> <p>Отсутствие знаний, умений, навыков у студента в рамках содержания выпускной квалификационной работы. Студент показал фрагментарные знания в рамках содержания выпускной квалификационной работы; знания отдельных литературных источников, выпускной квалификационной работы, а также неумение использовать научную терминологию, наличие в работе грубых структурных ошибок и несоответствующее требованиям оформление.</p> <p>Невыполнение квалификационных заданий в рамках соответствующих компетенций, отсутствие ответов на вопросы комиссии.</p> <p>Сформированность компетенций не соответствует требованиям ОС ННГУ; выпускник не готов решать задачи профессиональной деятельности в соответствии с типами задач профессиональной деятельности.</p>	неудовлетворительно
Низкий уровень	<p>Отзыв научного руководителя, содержащий заключение о частичной сформированности более половины компетенций.</p> <p>Студент показал недостаточно полный объем знаний в рамках содержания выпускной квалификационной работы; работа с существенными структурными, лингвистическими и логическими ошибками; слабое владение инструментарием эмпирической части работы, некомпетентность в проведении исследования; неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях проблемы, рассмотренной в выпускной квалификационной работе.</p> <p>К выпускной работе имеются замечания по содержанию, по глубине проведенного исследования, работа оформлена неаккуратно, работа доложена неубедительно, не на все предложенные вопросы даны удовлетворительные ответы.</p> <p>Квалификационные задания в рамках</p>	удовлетворительно

	<p>соответствующих компетенций выполнены частично.</p> <p>Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник способен решать определенные задачи профессиональной деятельности в соответствии с типами задач профессиональной деятельности.</p>	
Средний уровень	<p>Отзыв научного руководителя, содержащий заключение о частичной сформированности менее половины компетенций.</p> <p>Студент показал достаточно полные и систематизированные знания в рамках содержания выпускной квалификационной работы; использование необходимой научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение текста, умение делать обоснованные выводы; владение инструментарием выпускной квалификационной работы, умение его использовать в решении профессиональных задач; умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях проблемы рассмотренной в выпускной квалификационной работе.</p> <p>Квалификационные задания в рамках соответствующих компетенций выполнены на достаточном уровне.</p> <p>Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные задачи профессиональной деятельности в соответствии с типами задач профессиональной деятельности.</p>	хорошо
Высокий уровень	<p>Отзыв научного руководителя, содержащий заключение о частичной сформированности не более двух компетенций, при условии рассмотрения всех обязательных вопросов в работе.</p> <p>Студент показал систематизированные, глубокие и полные знания по всей проблеме, рассмотренной в выпускной квалификационной работе; точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение работы;</p> <p>Владение инструментарием эмпирического исследования, работа глубоко и полно освещает заявленную тему, т.е. в работе представлены все исследования по проблематике, приведены теоретические обоснования грамматических,</p>	отлично

	<p>лексических, стилистических и иных особенностей, обозначенных в теме выпускной квалификационной работы;</p> <p>Квалификационные задания в рамках соответствующих компетенций выполнены в полном объеме на высоком уровне.</p> <p>Содержание выпускной работы доложено в краткой форме, последовательно и логично, даны четкие ответы на вопросы, поставленные членами ГЭК (Государственной экзаменационной комиссии)</p> <p>Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные и нестандартные задачи профессиональной деятельности в соответствии с типами задач профессиональной деятельности.</p>	
--	--	--

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Федеральный конституционный закон от 06.11.2020 N 4-ФКЗ "О Правительстве Российской Федерации".
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации.
4. Федеральный закон от 21.12.2021 N 414-ФЗ "Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации".
5. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации".
6. Федеральный закон от 28.06.2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
7. Теоретические основы и практика научных исследований : учеб. пособие / Н. Г. Эйсмонт, В. В. Даньшина, С. В. Бирюков ; Минобрнауки России, ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2018.
8. Брылев, А. А. Основы научно-исследовательской работы: учебник для вузов / А. А. Брылев, И. Н. Турчаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15861-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544833>.
9. Пижурин, А. А. Методы и средства научных исследований : учебник / А.А. Пижурин, А.А. Пижурин (мл.), В.Е. Пятков. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 264 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-018550-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2191268> (дата обращения: 11.02.2025). — Режим доступа: по подписке.
10. <http://www.gov.ru/> - Сервер органов государственной власти;
11. <https://gasu.gov.ru/> - Государственная автоматизированная информационная система «Управление» (ГАС «Управление»).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Примерные темы выпускных квалификационных работ

##### Региональное управление

1. Разработка предложений по реализации цифровой трансформации региона.
2. Совершенствование информационной политики региона.
3. Пути повышения информационной безопасности региона.
4. Совершенствование государственной политики в сфере социальной защиты населения.
5. Совершенствование государственной политики в сфере здравоохранения.
6. Совершенствование государственного управления в сфере профессионального образования.
7. Совершенствование государственного управления в сфере общего образования.
8. Совершенствование государственной политики в сфере культуры.
9. Анализ и развитие спортивного потенциала региона.
10. Совершенствование государственного управления в сфере спорта высших достижений.
11. Совершенствование молодежной политики региона.
12. Совершенствование организации поддержки и развития малого и среднего предпринимательства в регионе.
13. Совершенствование промышленной политики региона.
14. Пути повышения инвестиционного потенциала региона.
15. Пути повышения инновационного и научного потенциала региона.
16. Развитие внешнеэкономического потенциала региона.
17. Совершенствование налоговой политики региона.
18. Совершенствование жилищной политики региона.

19. Совершенствование бюджетной политики региона.
20. Совершенствование государственного управления топливно-энергетическим комплексом.
21. Совершенствование государственного управления жилищно-коммунальным хозяйством.
22. Совершенствование государственного управления в сфере туризма.
23. Пути формирования и продвижения имиджа региона.
24. Совершенствование государственного управления агропромышленным комплексом региона.
25. Совершенствование государственного управления земельными ресурсами региона.
26. Совершенствование государственного управления имущественным комплексом.
27. Совершенствование государственного управления лесным хозяйством.
28. Совершенствование государственного управления природными ресурсами.
29. Совершенствование государственного управления в сфере охраны окружающей среды.
30. Совершенствование государственного управления в сфере обращения с отходами.
31. Совершенствование кадровой политики в органах власти субъекта Российской Федерации.
32. Совершенствование государственного управления в сфере труда и занятости населения.
33. Совершенствование государственного управления в сфере транспорта.
34. Совершенствование государственного управления в сфере дорожного хозяйства.

## Муниципальное управление

1. Совершенствование кадровой политики в муниципальных органах власти.
2. Развитие системы дошкольного образования в муниципальном образовании.
3. Развитие системы общего образования в муниципальном образовании.
4. Совершенствование управления сферой культуры в муниципальном образовании.
5. Совершенствование местного самоуправления в сфере библиотечного обслуживания населения муниципального образования.
6. Совершенствование управления сферой физической культурой и массового спорта муниципального образования.
7. Совершенствование управления муниципальным имуществом.
8. Совершенствование управления земельными ресурсами муниципального образования.
9. Совершенствование молодежной политики муниципального образования.
10. Совершенствование организации поддержки и развития малого и среднего предпринимательства в муниципальном образовании.
11. Пути повышения уровня экономического развития муниципального образования.
12. Совершенствование жилищной политики муниципального образования.
13. Развитие системы транспортного обслуживания населения муниципального образования.
14. Развитие транспортной инфраструктуры в муниципальном образовании.
15. Совершенствование организации управления муниципальным дорожным строительством и содержанием дорог местного назначения.

16. Совершенствование организации ритуальных услуг и содержания мест захоронения.
17. Совершенствование управления жилищно-коммунальным хозяйством муниципального образования.
18. Совершенствования управления эксплуатацией и ремонтом жилищного фонда муниципального образования.
19. Совершенствование бюджетной политики муниципального образования.
20. Совершенствование организации благоустройства и озеленения территории муниципального образования.
21. Разработка предложений по совершенствованию обращения с твёрдыми коммунальными отходами.
22. Совершенствование деятельности органов местного самоуправления по созданию условий для массового отдыха населения муниципального образования.
23. Совершенствование деятельности органов местного самоуправления по организации, содержанию и развитию муниципальных систем энерго-, газо- и теплоснабжения.
24. Совершенствование деятельности органов местного самоуправления по организации, содержанию и развитию муниципальных систем водоснабжения и водоотведения.
25. Создание условий для развития туризма в муниципальном образовании.

И другие темы, соответствующие профилю образовательной программы, утверждённые научным руководителем или заявленные представителями работодателя.

## РЕФЕРАТ

Тема выпускной квалификационной работы «.....»

Цель исследования - .....

Объект исследования - .....

Предмет исследования - .....

В первой главе «.....» рассмотрено....(1-2 предложения)

Вторая глава «.....» посвящена анализу....(1-2 предложения)

В третьей главе «.....» разработан проект..... (1-2 предложения)

Выпускная квалификационная работа написана на ... страницах машинописного текста, содержит ... рисунков, ... таблиц, ... источников литературы, ... приложений.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ

### ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ...

1.1. Сущность и содержание управления в сфере ....

1.2. Анализ правового регулирования сферы ...

1.3. Характеристика стратегического управления сферой ...

### ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ... РЕГИОНА/МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1. Оценка текущего состояния сферы ... региона/муниципального образования

2.2. Анализ организации деятельности органов управления сферы ... региона/муниципального образования

2.3. Проблемы управления и развития сферы ... региона/муниципального образования

### ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО РАЗВИТИЮ СФЕРЫ ... РЕГИОНА/МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

3.1. Концепция проекта

3.2. Оценка эффективности и рисков проекта

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### ПРИЛОЖЕНИЯ

Мария Валерьевна **Оранова**  
Светлана Вадимовна **Породина**  
Юлия Сергеевна **Ширяева**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ БАКАЛАВРОВ**

*Учебно-методическое пособие*

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского».  
603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23.