

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

---

Алтайский филиал

Кафедра государственного и муниципального управления

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

квалификация: бакалавр

Барнаул, 2020 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат социологических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления Гончарова Наталья Петровна

## Содержание

1. Общие положения .....	4
2. Тема выпускной квалификационной работы .....	5
3. Руководство и консультирование при выполнении ВКР .....	6
4. Требования к объему и структуре ВКР.....	8
5. Предварительная защита ВКР .....	17
6. Защита ВКР .....	17

## **1. Общие положения**

1.1. Настоящие Методические рекомендации устанавливают требования к выпускной квалификационной работе (далее – ВКР) по основной образовательной программе по направлению подготовки высшего образования (далее – образовательная программа) и определяют порядок ее выполнения, рецензирования и защиты.

1.2. ВКР - самостоятельное исследование в области профессиональной деятельности, по которому готовится выпускник в зависимости от направления подготовки (специальности).

1.3. Вид ВКР определяется программой государственной итоговой аттестации.

ВКР выполняются по программам магистратуры – в виде магистерской работы.

1.4. Магистерская работа представляет собой законченное исследование, в котором анализируется одна из теоретических и (или) практических проблем в области профессиональной деятельности, и должна отражать умение самостоятельно разрабатывать избранную тему и формулировать соответствующие рекомендации.

ВКР магистра (магистерская работа) может основываться на обобщении выполненных выпускником курсовых работ и проектов и подготавливаться к защите в завершающий период обучения.

1.5. При выполнении ВКР обучающиеся должны показать свои способности и умения, опираясь на полученные углубленные знания и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

1.6. Защита ВКР – завершающий этап государственной итоговой аттестации выпускников.

Основные этапы подготовки выпускной квалификационной работы:

1. Изучение требований к содержанию и оформлению работы;
2. Выбор и утверждение темы выпускной квалификационной работы
3. Подбор источников и литературы, их изучение, подбор практического материала;
4. Оформление организационных документов по написанию работы;
5. Написание работы;
6. Завершение работы, оформление и представление ее на кафедру;
7. Разработка тезисов доклада для защиты;
8. Защита работы.

Перечисленные этапы не равнозначны по своей сложности и по количеству затрачиваемого времени на выполнение каждого этапа.

## **2. Тема выпускной квалификационной работы**

2.1. ВКР выполняется на тему, которая соответствует области, объектам и видам профессиональной деятельности по направлению подготовки.

2.2. Объект, предмет и содержание ВКР должны соответствовать направлению подготовки и профилю основной образовательной программы, осваиваемой выпускником.

2.3. Тематика ВКР определяется выпускающими кафедрами Алтайского филиала РАНХиГС и утверждается на Ученом совете в составе Программы государственной итоговой аттестации. Тематика ВКР подлежит ежегодному обновлению и должна соответствовать как современному уровню развития науки, так и современным потребностям общественной практики и формироваться с учетом предложений работодателей по конкретному направлению подготовки.

2.4. Выпускник имеет право выбора темы из предложенной тематики ВКР, подав заявление на выпускающую кафедру. ВКР может быть выполнена на тему, предложенную организацией-работодателем, в соответствии с образовательным стандартом направления подготовки. Также выпускник имеет право предложить свою тему ВКР при условии

соответствия темы образовательному стандарту направления подготовки и профилю. Тема фиксируется в протоколах заседаний выпускающей кафедры. Конфликты интересов обучающихся при выборе тем разрешает заведующий выпускающей кафедрой.

2.5. В период выбора темы ВКР обучающемуся целесообразно проконсультироваться с преподавателем, специализирующимся на области знаний, наиболее близкой к выбранной теме, поскольку, как правило, именно этот преподаватель будет выступать в качестве руководителя.

2.6. Основой выпускной квалификационной работы, как правило, служат материалы, полученные обучающимся при прохождении производственной (преддипломной) практики. Поэтому формулировка темы выпускной квалификационной работы определяется при подготовке к преддипломной практике.

2.7. Недопустимым является выбор одной и той же темы двумя обучающимися, направленными в одну и ту же организацию для прохождения преддипломной практики.

2.8. Изменение или корректирование (уточнение) темы (после утверждения приказом директора филиала) допускается в исключительных случаях по просьбе руководителя ВКР с последующим ее утверждением на заседании выпускающей кафедры. В этом случае по представлению заведующего кафедрой готовится дополнение к приказу «Об утверждении тем ВКР».

### **3. Руководство и консультирование при выполнении ВКР**

3.1. Координацию и контроль подготовки ВКР осуществляет руководитель ВКР (далее – руководитель).

Сообщения руководителей о ходе подготовки ВКР заслушиваются на заседании выпускающей кафедры с приглашением (в отдельных случаях) обучающихся, работы которых выполняются с нарушением графика или имеют существенные качественные недостатки.

3.2. В обязанности руководителя ВКР входит:

- а) составление задания на ВКР;
- б) определение плана-графика выполнения ВКР (и контроль его выполнения);
- в) рекомендации по подбору и использованию источников и литературы по теме ВКР;
- г) оказание помощи в разработке структуры (плана) ВКР;
- д) консультирование обучающегося по вопросам выполнения ВКР согласно установленному на семестр графику консультаций;
- е) анализ текста ВКР и рекомендации по его доработке (по отдельным главам, разделам, подразделам);
- ж) оценка степени соответствия ВКР требованиям настоящих Методических рекомендаций;
- з) информирование о порядке и содержании процедуры защиты ВКР (в т.ч. предварительной), о требованиях к обучающемуся;
- и) консультирование (оказание помощи) в подготовке выступления и подборе наглядных материалов к защите (в т.ч. предварительной);
- к) содействие в подготовке ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ (при необходимости);
- л) составление письменного отзыва о работе обучающегося в процессе выполнения ВКР,

3.3. Ответственность за руководство и организацию выполнения ВКР несет выпускающая кафедра и непосредственно руководитель ВКР.

3.4. За все сведения, изложенные в ВКР, принятые решения и за правильность всех данных ответственность несет обучающийся - автор ВКР.

3.5. С целью оказания выпускнику специализированных консультаций по отдельным аспектам выполняемого исследования наряду с руководителем может быть назначен консультант ВКР

## 4. Требования к объему и структуре ВКР

4.1. Структура ВКР зависит от вида ВКР и, как правило, содержит следующие обязательные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников и литературы;
- приложение(я) (при необходимости)
- справка системы «Антаплагиат»

4.2. Требования к основным элементам структуры ВКР:

Объем выпускной квалификационной работы (без приложений) рекомендуется в пределах 40-60 страниц машинописного текста формата А4.

**Титульный лист** является первой страницей ВКР и оформляется по установленной в Положении о выпускной квалификационной работе по программам высшего образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» форме. Название темы ВКР на титульном листе должно совпадать с названием темы, утвержденной приказом директора.

**В содержании** перечисляются: введение, наименования глав (разделов) и параграфов (подразделов) основной части, заключение, список источников и литературы, приложение(я) и указываются номера страниц, на которых они помещены. Содержание начинается с нового листа.

**Введение** является важной составной частью выпускной квалификационной работы. Объем введения должен составлять не менее 2 страниц. Во введении необходимо обосновать актуальность и раскрыть сущность исследуемой проблемы, сформулировать объект и предмет, указать



главную цель исследования, поставить задачи, необходимые для достижения цели, описать выбранные методы исследования, теоретическую основу исследования (основную используемую литературу), дать характеристику основных структурных элементов работы.

*Актуальность* – обязательное требование к любому исследованию. Для раскрытия актуальности выбранной темы выпускной квалификационной работы необходимо определить степень проработанности этой темы в трудах отечественных и зарубежных специалистов, а также показать суть проблемной, т.е. противоречивой и требующей решения ситуации. Правильно сформулировать актуальность выбранной темы означает показать умение отделять главное от второстепенного, выяснять то, что уже известно и что пока неизвестно и что пока неизвестно о предмете исследования.

Особое внимание при написании введения следует обратить на определение *объекта и предмета исследования*.

Весьма распространенной ошибкой при написании ВКР является отождествление объекта исследования с анализируемым в работе субъектом (регионом, учреждением, предприятием, организацией).

Между тем, *объект* – это процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения. *Предмет* – это главные, наиболее существенные свойства, признаки, характеристики объекта, значимые для разрешения проблемной ситуации.

Объект и предмет исследования как категории научного процесса соотносятся между собой как общее и частное. Другими словами, между объектом и предметом исследования существуют отношения соподчинения сверху вниз, т.е. предмет уже объекта. Причем сужение происходит за счет более детального рассмотрения исследуемого явления. В объекте выделяется та его конкретная часть, которая служит предметом исследования и преобразования.

В ВКР *объект исследования* определяется теми социальными отношениями, явлениями или процессами, которые анализируются. В свою

очередь, *предмет исследования* отражает планируемые к изучению конкретные свойства объекта или отношение объектов с другими объектами. Предмет обычно рассматривается в динамике или таким, каким он способен стать под влиянием исследователя (субъекта). Так, предметом работы могут быть управленческие отношения и т.п. Часто предмет исследования отражается в формулировке темы выпускной квалификационной работы.

Например, в работе на тему «Роль бизнес-инкубатора в развитии предпринимательства в регионе (на примере Республики Тыва)» *объектом исследования* является бизнес-инкубатор как элемент инфраструктуры государственной поддержки предпринимательства, а *предметом исследования* – роль бизнес-инкубатора в развитии предпринимательства в регионе на примере Республики Тыва.

*Цель выпускной квалификационной работы* должна заключаться в решении проблемной ситуации путем ее анализа и определении направлений ее разрешения. Так, цель может быть сформулирована следующим образом: анализ какого-либо процесса или системы, выявление проблем и разработка рекомендаций по их разрешению.

*Задачи выпускной квалификационной работы* определяются, исходя из ее цели. Обычно задачи формулируются в форме перечисления (проанализировать..., выявить..., рассмотреть..., показать..., внедрить..., сделать прогноз..., дать рекомендации..., разработать..., и т.п.).

Формулировки задач необходимо делать как можно более тщательно, т.к. описание их решения должно составить содержание глав и параграфов ВКР.

Обязательным элементом введения является описание *методов исследования*, служащих инструментом достижения поставленной в работе цели. Выбор методов исследования зависит от темы, проблемы, цели и задач исследования. В настоящее время существуют десятки классификаций методов исследования, Так, исходя из критерия сбора и распределения

материала различают: методы сбора материала, его теоретической интерпретации, направленного преобразования.

По уровню проникновения в сущность проблемы выделяют методы эмпирического и теоретического исследования.

К эмпирическим методам относятся способы выявления и обобщения фактов, а также такие методы как: наблюдение, измерение, эксперимент.

К теоретическим методам, направленным на раскрытие внутренней структуры изучаемого предмета, механизмов его развития и функционирования, относятся теоретический анализ и синтез, абстрагирование, индукция и дедукция, моделирование, обобщение, классификация, сравнение, конкретизация и идеализация.

По функциям выделяют методы диагностики, объяснения, преобразования, коррекции, статистической обработки материала и др.

Из всего разнообразия методов необходимо выбрать такие, которые обеспечат максимальный эффект исследования.

*Практическая значимость* выпускной квалификационной работы должна заключаться в выработке конкретных мероприятий, которые следует провести социальным субъектам для повышения эффективности своей деятельности.

В конце введения желательно раскрыть *структуру работы*, т.е. кратко дать перечень ее структурных элементов и обосновать последовательность их расположения.

**Основная часть ВКР** определяется содержанием задания на выполнение выпускной работы. **Основная часть** выпускной квалификационной работы состоит из двух-трех глав. Главы ВКР подлежат разбивке на параграфы. Главы и пункты работы должны быть примерно равновелики.

В основной части рассматривается теоретический аспект поставленной проблемы, излагается материал практического исследования. Данная часть работы должна включать обзор литературы по теме работы, обоснование

авторской позиции по затронутым дискуссионным вопросам, анализ объекта и предмета исследования, характеристику методов исследования, изложение непосредственного хода исследования, анализ результатов исследования и их интерпретацию.

Содержание глав основной части должно точно соответствовать теме работы и полностью ее раскрывать.

Обязательным для ВКР является логическая связь между главами и последовательное развитие основной темы на протяжении всей работы.

**Первая глава** носит общетеоретический характер и служит основой для дальнейшего изложения материала. В этой главе на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов излагается современная сущность исследуемой проблемы, рассматриваются различные подходы к решению, дается их оценка, обосновываются и излагаются собственные позиции автора.

**Вторая и третья главы** (последняя – при ее наличии) носят аналитический характер. В них дается анализ изучаемой проблемы с использованием различных методов исследования. При этом автор не ограничивается констатацией фактов, а выявляет тенденции развития, вскрывает недостатки и обусловившие их причины, намечает способы их устранения.

Вторая глава предполагает комплексный анализ предметной области исследования на основе реальных данных исследуемой системы или процесса.

В второй главе (обычно первые три пункта) следует представить:

- краткую характеристику исследуемой системы (региона, муниципального образования, предприятия, организации, учреждения), на материалах которой выполняется выпускная работа, и отраслевых особенностей ее функционирования; динамику развития отрасли и место рассматриваемой системы на фоне аналогичных субъектов и средних показателей (по отрасли, по региону);

- результаты исследования существующей системы управления ресурсами или отношениями, выступающими в качестве предмета изучения. При этом анализ практики управления ресурсами, определившими формулировку темы, предполагает изучение особенностей организации управления на исследуемом объекте, полноты и качества реализации важнейших управленческих функций, соблюдения важнейших принципов управления и т.п.;

- результаты комплексной оценки исследуемого-(ых) процесса-(ов) в системе, непосредственно имеющего-(их) отношение к теме исследования;

- комплексные выводы о состоянии, тенденциях и перспективах развития системы в рамках предметной области исследования, обобщение основных позитивных и негативных моментов и причин, их обусловивших.

Конкретный набор показателей, подлежащих изучению в работе, согласовывается с научным руководителем.

При выполнении аналитического исследования должны быть использованы современные методы и модели; значительно повышает ценность работы применение компьютерных технологий и прикладных пакетов программ. Сбор информации, ее обобщение, организация и проведение анализа на исследуемом объекте, а также использование его результатов для обоснования мероприятий по повышению эффективности функционирования системы должны осуществляться с соблюдением основных принципов комплексного социально-экономического анализа (научность, системность, комплексность, конкретность, объективность, действенность, сопоставимость и др.).

Исследуемый период должен охватывать *не менее трех последних лет*.

Проведенный анализ проблемы служит базой для разработки конкретных путей возможного устранения выявленных недостатков.

**Последний пункт второй главы (или третья глава)** носит прикладной характер. Он должен быть посвящен разработке предложений, рекомендаций и мероприятий по решению исследуемой проблемы, совершенствованию

управления, повышению эффективности используемых ресурсов, укреплению положения системы, повышению ее рейтинга.

Все предложения и рекомендации должны носить конкретный характер, быть экономически обоснованными и целесообразными, а также доведенными до стадии разработки, обеспечивающей их практическое применение. Базой для разработки конкретных мероприятий и предложений служит проведенный анализ исследуемой проблемы в первой главе и первых трех пунктах второй главы (или во второй главе – при наличии трех глав), а также имеющийся прогрессивный отечественный и зарубежный опыт.

Необходимо также показать, как предлагаемые мероприятия отразятся на общих показателях деятельности объекта исследования, определить эффективность внедрения этих мероприятий.

Содержание второй главы необходимо иллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и другими материалами, которые размещают по тексту работы или оформляют в виде приложений. Для более глубокого изучения отдельных вопросов могут быть проведены специальные анкетные обследования и опросы специалистов.

Объемы глав и пунктов должны быть сбалансированы между собой.

В конце каждой главы и каждого пункта следует обобщить материал в соответствии с целями и задачами, сформулировать выводы и достигнутые результаты.

При формулировании выводов необходимо учитывать, что, во-первых, выводы должны быть нетривиальными; во-вторых, в качестве выводов следует формулировать полученные конечные результаты, а не промежуточные; в-третьих, вывод нельзя подменять декларацией о результатах проделанной работы («рассмотрено», «проанализировано», «изучено» и т.д.); в-четвертых, при формулировании выводов целесообразно приводить те положения, которые важны для изложения последующего материала; в-пятых, выводы должны быть краткими.

**Заключение** носит форму синтеза полученных в работе результатов. В нем логически последовательно излагаются теоретические и практические выводы и предложения, к которым пришел автор в процессе написания выпускной квалификационной работы. Они должны быть краткими и четкими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности разработки. Выводы излагаются тезисно (по пунктам) и должны отражать основные выводы по теории вопроса, по проведенному анализу и всем предлагаемым направлениям решения проблемы с оценкой их эффективности по конкретному объекту исследования. Примерный объем заключения – 2-4 страницы.

**Список источников и литературы** является составной частью ВКР и должен соответствовать теме работы. Он должен включать изученную и использованную в ВКР литературу. Этот список свидетельствует о степени изученности проблемы и сформированности у обучающегося навыков самостоятельной работы с информационной составляющей работы.

Список источников и литературы должен содержать, как правило, не менее 30 наименований источников. При этом приветствуется использование при написании и подготовки ВКР иностранных источников. Как правило, не менее 75 % источников должны быть изданы в последние пять лет.

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

Приложения оформляются как продолжение работы на последующих страницах. Приложения в работе оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами.

Характер приложения определяется обучающимся самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. В тексте работы на все приложения должны быть ссылки. Приложения не включают в общую нумерацию страниц работы.

**Справка системы «Антиплагиат»** формируется обучающимся самостоятельно и оформляется в соответствии с формой.

4.3. ВКР должна быть написана литературным языком. Язык, стиль изложения, умение строить краткие предложения, выражать свои мысли в понятной, доступной форме, не допускающей разночтений, играют большую роль.

4.4. При написании работы может возникнуть необходимость высказывания автором своего личного мнения по какой-либо проблеме. В современных научных работах стало неписаным правило, когда *автор выступает во множественном числе* и вместо «я» употребляет «мы», считая, что выражение авторства как формального коллектива с руководителем придает больший объективизм изложению. При написании выпускной квалификационной работы целесообразно следовать этому правилу. Однако частого употребления местоимения «мы» быть не должно. Поэтому в работе можно использовать конструкции, исключаящие употребление этого местоимения, например, когда изложение авторской позиции осуществляется от третьего лица («*Автор полагает, что...*») или безличными предложениями («*В представленной работе исследованы отдельные вопросы...*»).

Логика изложения научного материала предполагает последовательное, доказательное отражение хода научного поиска и полученных результатов. Для научного текста в целом должны быть характерны смысловая законченность, целостность и связанность.



4.5. ВКР с большим количеством ошибок, оформленная небрежно, не допускается к защите или может быть снята с защиты.

## **5. Предварительная защита ВКР**

5.1. С целью осуществления выпускающей кафедрой контроля качества ВКР и подготовки обучающихся к официальной защите рекомендуется проведение заседания выпускающей кафедры, или комиссии, состоящей из представителей выпускающей кафедры, где обучающийся в присутствии руководителя ВКР проходит предварительную защиту ВКР. К предварительной защите обучающийся представляет задание на ВКР и полный непереpletенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

5.2. В обязанности членов кафедры (комиссии) входит:

- оценка степени готовности ВКР;
- рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии);
- рекомендация о допуске ВКР к официальной защите;

5.3. Участие в дискуссии по рассматриваемой ВКР могут принимать все желающие лица, присутствующие на заседании выпускающей кафедры.

5.4. Результаты обсуждения ВКР: оценка степени готовности, рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии), рекомендация о допуске (не допуске) к официальной защите.

## **6. Защита ВКР**

6.1. Выпускник защищает ВКР в государственной экзаменационной комиссии (далее – комиссия), утверждаемой в соответствии с Положением о государственной итоговой аттестации выпускников Академии.

6.2. Для защиты ВКР обучающемуся необходимо подготовить доклад и согласовать его с руководителем. Наличие слайдовой презентации к докладу не является обязательным, ее оформление возможно по желанию выпускника.

6.3. На защите ВКР обучающемуся отводится, как правило, не более 10 минут для выступления. В докладе обучающийся кратко обозначает актуальность выбранной темы для исследования и озвучивает основные выводы по теме ВКР, уделив особое внимание предлагаемым в нем выводам и рекомендациям. Доклад может иллюстрироваться раздаточным материалом.

Содержание доклада, ответы на вопросы, их полнота и глубина влияют на оценку работы, они должны быть тщательно продуманы и лаконичны.

6.4. По окончании доклада члены комиссии могут задать выпускнику вопросы по теме защищаемой работы. Причем, в обсуждении работы может принять участие каждый, присутствующий на защите.

Затем оглашаются рецензия (рецензии) на ВКР при их наличии и отзыв руководителя ВКР, и обучающемуся предоставляется заключительное слово, в котором он может ответить на указанные замечания. После заключительного слова процедура защиты ВКР считается оконченной.

6.5. Оценка выносится после обсуждения членами комиссии результатов защиты ВКР с учетом оценок, данных рецензентом и руководителем работы. По итогам защиты ВКР в этот же день комиссией объявляются выпускникам оценки.