

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 1 из 18



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
МОСКОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ СОЮЗ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Приложение № 7 «Методические материалы государственной итоговой аттестации (при наличии государственной аккредитации по соответствующей образовательной программе) / итоговой аттестации» к образовательной программе по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистратура)



Методические рекомендации по разработке выпускной квалификационной работы (магистерской работы)

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 2 из 18

1.1. Структура и содержание выпускной квалификационной работы

Содержание выпускной квалификационной работы (ВКР) должно соответствовать основным требованиям:

- отражать актуальную проблему, с систематизацией причин ее возникновения, факторов и направлений, а также механизмов и методов решения;
- соответствие уровня разработки темы ВКР современному уровню научных разработок, методическим положениям и рекомендациям по государственному и муниципальному управлению, отраженным в соответствующей литературе и международных стандартах качества;
- обоснованность выводов и предложений результатами анализа деятельности объекта исследования в сравнении с аналогами, зарубежным опытом;
- предложения и рекомендации, подтвержденные обоснованиями;
- научно-практическая значимость выпускной квалификационной работы;
- оформление в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к структуре и правилам оформления отчета о научно-исследовательской работе (в соответствии с ГОСТ 7.32 – 2001).

Выпускная квалификационная работа должна иметь следующую структуру:

- Титульный лист
- Задание на выполнение ВКР
- Ключевые слова и аннотация
- Содержание
- Введение
- Первая глава (информационно-теоретическая часть)
- Вторая глава (проблемно-аналитическая часть)
- Третья глава (проектно - практическая часть)
- Заключение
- Список использованной литературы
- Приложения (по усмотрению автора)

Объем работы должен составлять 75-85 страниц.

Введение

Введение должно содержать обоснование выбора темы. В нем приводится краткая характеристика состояния вопроса, определяется актуальность изучаемой проблемы, формулируется цель, задачи предмет и объект ВКР.

Выпускная квалификационная работа открывается введением. В нем обосновывается необходимость разработки сформулированной темы исследования. Здесь раскрывается ее актуальность и научная новизна, т.е. показывается, что автор как самостоятельный исследователь вносит новое в изучение данной темы и решение исследовательских задач. Во введении отмечается практическая значимость выполнения ВКР, характеризуется степень разработанности данной проблемы в специальной литературе, ставятся цели и задачи исследования, формулируется его теоретическая основа, а также характеризуется нормативно-правовая база, массив использованных источников и другие материалы. Актуальность темы может подтверждаться ссылками на вновь принимаемые законы, указы, постановления органов государственной власти РФ или отдельных субъектов РФ, касающиеся рассматриваемых в исследовании вопросов.

Практическое значение разработки темы диссертационного исследования подчеркивается ее важностью в решении общих проблем оптимизации организации и осуществления управления.

Обоснование выбора объекта и предмета исследования, подтверждается доказательствами их значения в решении вопросов совершенствования управленческой деятельности, местом и ролью в системе государственного и муниципального управления. Обоснование выбора конкретного объекта

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 3 из 18

сопровождается ссылками на основные показатели, важнейшие критерии и фактические данные, характеризующие действительное положение дел, реальные ситуации в практике функционирования объекта исследования, предмете осуществляемой им деятельности. В итоге четко формулируется конкретная проблема, цель и задачи диссертационного исследования.

С параметрами, необходимыми для введения, рекомендуется предварительно определиться уже при выборе темы. Это, правда, не значит, что написание работы следует начинать непременно с введения. Оно предваряет все выпускные квалификационные работы. Однако в зависимости от индивидуальных особенностей авторского творчества оно может быть написано как на начальном, так и на конечном этапах выполняемой работы. Это связано с тем, что в начале исследования введение пишется для того, чтобы автор мог лучше представить себе направление своих исследовательских поисков, так как это помогает ему сгруппировать замыслы и наметить план, а если - в конце, т.е. когда работа по написанию основной части текста уже выполнена, то это делается для того, чтобы охарактеризовать ее с помощью параметров введения.

Текстуальный объем введения обычно не превышает 3-4 страниц общего объема основной, содержательной части выполненной работы. При изложении текста введения следует избирать тезисный стиль и постановочную форму. Необходимо помнить, что по содержательности и качеству написания введения чаще всего можно судить о степени компетентности автора, его знании освещаемой проблемы, а также о действительно оригинальном авторском взгляде. По введению во многом можно составить мнение и о характере работы в целом, так как в нем объективно отмечаются оценочно-квалификационные критерии диссертационного исследования.

Объем введения не должен превышать 4-5% от общего объема работы.

Первая глава (информационно-теоретическая часть).

Первая глава ВКР традиционно посвящается теоретическому обоснованию тематической проблематики, в рамках которой представляется методология и методика исследования.

Исходя из логики выполнения исследования и структурного построения выпускной квалификационной работы, первую главу составляет информационно-теоретическая часть. Здесь раскрываются современные взгляды и подходы к решению исследуемой проблемы в контексте конкретной ситуации государственно-управленческой деятельности. Целесообразно показать решаемую проблему, которой посвящено исследование, с использованием фактических данных государственного и муниципального управления.

В этой главе можно подробно остановиться на освещении проблемно-теоретических аспектов темы исследования, рассмотреть их с различных методологических позиций. Для этого целесообразно провести обзор литературы по методам решения задач диссертационного исследования, выявить различия в основных подходах и точках зрения на рассматриваемую проблему, увязать главные теоретические положения с практикой конкретного предприятия. При этом можно проиллюстрировать свои замечания статистическими данными и социологическими опросами, сведенными в таблицы, либо другими данными, представленными в форме графиков, схем, диаграмм и т.п.

Каждое исследование, проведенное в процессе выполнения ВКР должно базироваться на основных закономерностях и принципах теории и организации государственного и муниципального управления, на общих теоретических положениях науки управления, достижениях научной мысли, обоснованных и общепринятых утверждениях, представляя собой их конкретизацию (а чаще - следствие из них) по отношению к исследуемому объекту с необходимой аргументацией. Теоретическая часть излагается на основе знаний, полученных студентами при изучении дисциплин предусмотренных учебным планом образовательной программы.

Исследователь должен грамотно оперировать понятиями и терминами управленческой терминологии, понятиями и методами научных дисциплин, следить за тем, чтобы узкоспециальные термины употреблялись к месту.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 4 из 18

В первой части обосновывается выбор конкретных методов решения поставленных задач, разрабатываются основные модели такого решения, проводится анализ существующих подходов и методов решения проблемных ситуаций в определенной сфере государственного и муниципального управления, определение и обоснование соответствующей модели совершенствования управленческой деятельности.

Модель решения исследовательских задач - это формализованное представление содержательной постановки задачи. Она содержит критерии решения, основные ограничения, требования к точности или оценке достигаемой точности моделирования. Такая модель может быть представлена в виде аналитического описания последовательности определенных действий либо в виде описания ее алгоритмической реализации в схематичной форме практических мероприятий, выполняемых управленческих операций и т.д. Однако не следует увлекаться чрезмерной схематизацией или идеализацией теоретических построений. Не нужно приводить детальное описание общеизвестных способов теоретического моделирования и методов решения задач. Основной акцент нужно сделать на элементах конкретного использования и модификации модели под объект. В выпускной квалификационной работе могут использоваться самые разнообразные модели: системно-структурного анализа, логико-информационные, экспертного оценивания, функционального анализа и др. В любом случае в теоретической части должны быть определены методы объективной оценки эффективности предлагаемых проектных решений.

Достоинством работы, несомненно, станет использование неопубликованных сведений служебного характера из практики конкретных предприятий и их подразделений, разумеется, если эти сведения не являются конфиденциальными. Такие сведения могут быть почерпнуты в ходе производственной, преддипломной практик (учебной стажировки или при других формах участия студента в работе предприятий, фирм).

Основой содержания выпускной квалификационной работы (магистерской работы) является материал, включающий описание факторов, классификаций, явлений, принципов и закономерностей или обобщение ранее известных положений с учетом современного состояния системы государственного или муниципального управления, где проходили практику или работают магистры.

Завершается первая часть формулированием общих требований к исходной информации для решения задач аналитической и практической (проектной) частей, где они конкретизируются. Теоретические и методические разработки автора диссертационной работы могут представлять: обоснование новых параметров или показателей, характеризующих системы и процессы управления организациями, методику выявления зависимостей между показателями; методику и модель прогнозирования результатов управления в целом и по отдельным параметрам. Основное внимание должно быть обращено на обоснование и убедительное доказательство полезности и эффективности предлагаемых автором теоретических и методических подходов и решений.

Таким образом, **в первом параграфе первой главы:**

- проводится уточнение понятийно-категориального аппарата;
- определяются структура, функции и методы объекта исследования;
- предлагаются собственные или уточняются существующие классификации (типологии) процессов, явлений, по определенным классификационным признакам;
- освещаются изменения изучаемого объекта за последние годы с целью выявления основных тенденций и особенностей его развития;
- описывается (уточняется) система факторов, оказывающих влияние на изучаемый объект, и исследуется механизм этого влияния;

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 5 из 18

- оценивается степень изученности исследуемой проблемы, называются теоретически и практически нерешенные и дискуссионные проблемы, по-разному освещенные в научной литературе с указанием личного мнения автора работы.

Во **втором параграфе первой главы** анализируются:

- законодательные основы (нормативно-правовая база) объекта исследования (деятельности и/или ее аспекта, изучаемого процесса или явления), а именно:
- определяется комплекс нормативных правовых актов, регулирующих объект исследования;
- анализируются основные положения законодательства, устанавливающие нормы, правила, процедуры и т.д. объекта исследования;
- раскрываются предписания законодательства по организации и регулированию функционирования объекта исследования и т.д.

В **третьем параграфе первой главы** необходимо:

- проанализировать разработанные в науке методики оценки эффективности объекта исследования;
- можно рассмотреть успешный опыт (зарубежный и/или отечественный) совершенствования объекта исследования;
- разработать (уточнить) критерии эффективности объекта исследования.

Объем первой главы составляет примерно 20-30% общего объема работы.

Вторая глава (проблемно-аналитическая часть)

В этой главе, основываясь на положениях, сформулированных в теоретической части, проводится проблемно-аналитическая разработка методических задач выпускной квалификационной работы. Методическая постановка задач выпускной квалификационной работы и их концептуальная разработка представляют собой проблемно-аналитическую часть исследования.

Анализ диссертационного исследования по проблемам государственного и муниципального управления должен отличаться комплексностью и системностью, использованием междисциплинарного подхода.

Первый параграф в соответствии с выбранной темой должен содержать анализ социально-экономических показателей развития объекта управления (региона, города, района, округа, муниципального образования, сельского поселения и т.д.) или курируемой органом власти сферы (отрасли) (социальной, экономической, правоохранительной, культурной, налоговой, таможенной и т.д.).

Для характеристики развития территории анализируются следующие показатели:

- территория;
- социально-демографические показатели (численность населения и его половозрастная структура, рождаемость, смертность, миграция, воспроизводство населения и т.д.);
- численность предприятий, включая предприятия малого бизнеса;
- количество учреждений здравоохранения, образования;
- численность культурно-досуговых и спортивных учреждений (центров);

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 6 из 18

- занятость и безработица;
- уровень жизни населения и т.д.

Для характеристики курируемой органом власти сферы (отрасли) следует проанализировать:

- институциональную структуру;
- структуру управления;
- количество учреждений, обеспечивающих деятельность;
- численность и структуру кадрового состава;
- показатели, отражающие уровень развития и т.д.

Во **втором параграфе** необходимо осуществить анализ деятельности органа власти (управления), где изучается объект исследования.

Характеристика органов власти (управления) независимо от специфики темы диссертации должна содержать:

- юридический статус, полномочия, компетенции и функции органов государственного или муниципального управления;
- описание организационной структуры с выделением основных составляющих и их роли в достижении поставленных целей;
- четкое определение места анализируемого органа власти в системе более крупного масштаба;
- анализ функционирования органа власти (управления) за ряд предыдущих лет по степени достижения цели и решения основных задач деятельности;
- анализ доходов и расходов бюджета органа власти за последние три года.

Характеристика и анализ деятельности органа власти проводится от общего к частному с последующим углублением и расширением.

В данном параграфе используются фактические материалы, характеризующие деятельность органа власти, юридическую, социальную, экономическую и организационную ее стороны. Причем более подробная характеристика дается по тем аспектам деятельности объекта, которые непосредственно связаны с решением задач, поставленных в магистерской работе.

Методической основой проведения исследований в данном параграфе являются приемы и методы правового и статистического анализа.

Источниками информации по вышеназванным вопросам могут служить: паспорт (устав) территории, положение об органе власти, история его создания и развития, положения о структурных подразделениях, материалы годовых планов и отчетов деятельности, штатное расписание, бухгалтерская отчетность и другие.

При изложении фактического материала основное внимание следует сосредоточить не столько на характеристике объекта (большинство фактических данных и общих иллюстраций может быть представлено в приложениях), сколько на выявлении и анализе положительных сторон и недостатков.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 7 из 18

В **третьем параграфе** анализируется непосредственно объект исследования. Конкретизируются проблемы (проблема), выявленные в органе власти, а также недостатки (не менее 3-х) объекта исследования, обусловившие эти проблемы. Содержание анализа обуславливается спецификой темы выпускной квалификационной работы (магистерской работы).

Исследование состояния объекта исследования в системе государственного и муниципального управления, производится на основе определенной методики анализа - совокупности способов и приемов выполнения работы. В ходе выполнения этого параграфа целесообразно использование различных методов, в частности:

1. Социологические и /или экспертные (оценочные) или эвристические методы - основаны на использовании косвенной и неполной информации, опыта специалистов-экспертов, интуиции.

Конкретными формами их проявления являются:

- массовая оценка - выявление мнения отдельных групп населения по существу какой-либо проблемы в ходе социологических исследований (социологический опрос);
- организация систематической работы экспертов - экспертные комиссии законодательных и исполнительных органов власти, научные советы институтов и пр.;
- организация работы экспертов на основе особой системы их деятельности: «мозговая атака», «Дельфи», «Паттерн» и пр.

2. Методы социально-экономического анализа: сравнение, выборочное изучение работы ряда объектов, группировки, цепные подстановки, исчисление индексов, расчет коэффициентов регрессии и корреляции, а также методы эмпирического исследования (наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент).

Исходными материалами для анализа могут быть нормативно-правовые акты (законы, уставы, положения), планы работы и отчеты, статистическая и бухгалтерская отчетность, сопоставление отечественных и зарубежных оценок отдельных вопросов исследуемой проблемы и другие данные, собранные магистром из различных источников.

При этом желательно выявить социальные, экономические, правовые, организационные и психологические аспекты анализируемой проблемы.

Аналитическая характеристика объекта диссертационного исследования независимо от специфики его темы должна содержать: перечень целей, реализация которых обуславливает функционирование исследуемого объекта; описание его структуры с выделением основных, вспомогательных или обслуживающих подразделений и их роли в управленческом процессе; определение места анализируемого объекта в иерархической системе более крупного масштаба; характеристику выполняемых функций по различным показателям, например, по объему выполняемых операций в определенной сфере производственной деятельности, по применению административных и иных санкций или видов принуждения, по улучшению качества работы, по финансовым, экономическим и другим показателям. Все эти показатели, по которым проводится анализ, выбираются в зависимости от специфики управленческой деятельности объекта исследования. По этой же причине они будут отличаться как по объему, видам, так и по форме изложения и представления материала.

Источниками информации по вышеназванным вопросам могут служить законы и подзаконные акты, положения, уставы, регламентирующие организацию и функционирование органа, материалы текущего делопроизводства, статистические данные, отчетность отдельных подразделений и общие справочно-аналитические материалы и служебные документы, содержащие самые разнообразные сведения, представляющие интерес с точки зрения проводимого диссертационного исследования.

Анализ объекта и организации государственного и муниципального управления осуществляется на основе достаточно полного описания общей характеристики объекта и предмета исследования. Проводится анализ

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 8 из 18

фактических материалов, характеризующих особенности системы управления, специфику выполняемых функций, компетенцию и реализуемые полномочия объекта подразделения, службы. Особое внимание уделяется анализу проблемных аспектов темы исследования в соответствии с поставленными целями и задачами. Необходимо обратить внимание как на выявление и анализ положительных сторон деятельности, так и на имеющиеся здесь недостатки, а также изыскание резервов в повышении эффективности организации и функционирования системы государственного и муниципального управления.

Анализ проводится с использованием различных методов: сравнительного, диагностического, системно-логического, социологического, структурно-функционального, институционального, программно-целевого, возможно и применение экономико-математических методов с использованием ЭВМ.

В результате аналитического рассмотрения объекта диссертационного исследования в контексте аспектных вопросов предмета исследования обосновывается необходимость разработки мероприятий по улучшению (модернизации, совершенствованию) организации управления, осуществляемого данным органом.

Глубина проработки вопросов данного раздела определяется направленностью темы выпускной квалификационной работы.

Объем второй главы составляет примерно 20-25% общего объема работы.

Третья глава (проектно - практическая часть)

В последней главе выпускной квалификационной работы рекомендуется остановиться на прикладном значении исследования, раскрыть результаты анализа, проведенного в предыдущих главах. Особое значение следует придать аргументации выдвигаемых предложений, поиску путей и средств их эффективной реализации в практике государственного и муниципального управления, осуществляемого данным органом или его подразделением, подразделениями, должностными лицами, служащими различных категорий. Здесь же дается правовое обоснование анализируемой проблемы, раскрывается сущность и сфера регулирования соответствующих законодательных актов и правовых норм.

Итак, проектная часть посвящается обоснованию и характеристике предложений, содержащих практические рекомендации, высказанные магистром. Они основываются на конкретных результатах анализа организации управления, представленных в аналитической части, а также на методологическом подходе, исходных принципах, положениях и методах, изложенных в теоретической части.

Структура проектно-практической части должна быть составлена так, чтобы автор сумел раскрыть содержательную сторону тех практических замыслов и решений, которые направлены на достижение целей и задач диссертационного исследования. В параграфах этой главы обосновываются предложения, рекомендации по реализации мероприятий, которые по мнению исследователя было бы полезно применить в практике государственного и муниципального управления.

Решение управленческих задач проводится с целью модернизации системы государственного и муниципального управления, повышения его эффективности, устранения отмеченных недостатков, ликвидации негативных ситуаций и причин, их вызывающих, совершенствования управленческих процессов как в целом, так и отдельных сторон сфер организации, функционирования и правового регулирования деятельности государственно-управленческого аппарата.

Поиск мероприятий по рационализации и оптимизации системы управления, выбор конкретных вариантов их реализации с обязательным обоснованием - основное содержание и необходимое требование к выполнению практической части выпускной квалификационной работы.

В процессе исследовательского поиска, практических мероприятий и обоснования их предпочтительности и преимуществ перед фактическим положением дел в определенной сфере государственного и муниципального управления существуют различные подходы.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 9 из 18

Нормативный подход, при котором разрабатываемые мероприятия основываются на конкретных нормативных материалах как общего значения, так и ведомственных (межведомственных). Особое внимание уделяется правовым актам, а также актам методического характера, принимаемым органами государственной власти и местного самоуправления.

Научно-методический подход предполагает при разработке мероприятий основываться на прямом или косвенном использовании требований, методик и рекомендаций научных исследований, разработок НИИ и аналогичных учебных и научных учреждений, а также отделов НИОКР.

При использовании новаторского опыта современной деятельности отечественных органов учитывается анализ их исторического опыта, а также опыта аналогичных зарубежных структур и институтов. Здесь важен сравнительный анализ условий функционирования исследуемых объектов.

Экспериментальный подход используется тогда, когда мероприятия основываются на результатах экспериментов, проведенных магистром в ходе диссертационного исследования непосредственно на объекте или подразделении.

Моделирование вариантов предложений по внедрению практических мероприятий и их обоснование могут проводиться с использованием экономических, политологических, правовых, математических и других аналитических подходов.

В выпускной квалификационной работе могут найти применение как отдельные исследовательские подходы в выявлении практических мероприятий, которые могли бы оказаться полезными для управления, так и их комплекс.

Рекомендации, разработанные в практической части, должны быть изложены достаточно подробно и обстоятельно, с необходимой степенью детализации и конкретности. Вспомогательные материалы следует выносить в приложения. Целесообразно начинать с разработки более общих, широкомасштабных мероприятий и завершать частными, менее масштабными. Все предлагаемые мероприятия должны быть увязаны с существующей системой управления.

В данной части диссертационной работы желательно предусмотреть параграф, посвященный обоснованию реальности предлагаемых мероприятий и рассмотрению вопросов организации их внедрения в конкретной организации. Реальность проектных мероприятий обосновывается практической возможностью преодоления правовых, экономических, организационных, технических, психологических и других трудностей.

В **первом параграфе третьей главы** разрабатываются конкретные практические рекомендации, адекватные недостаткам объекта исследования и направленные на их устранение.

Предлагаемые в выпускной квалификационной работе (магистерской работе) рекомендации должны составлять взаимосвязанный комплекс, являющийся результатом проведенного анализа состояния объекта исследования и направленный на решение практических задач по его совершенствованию.

В состав этого комплекса должны входить рекомендации с обязательным детальным и тщательным их обоснованием с учетом нормативных основ предлагаемых изменений.

Рекомендации должны подкрепляться, по возможности, разработкой регламентирующей документации, а также методическими положениями, инструкциями по тем направлениям государственного и муниципального управления, которые предлагается совершенствовать.

Во **втором параграфе третьей главы** производится расчет и оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Расчет эффективности *каждой рекомендации* должен осуществляться в следующей последовательности:

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 10 из 18

1. Расчет затрат (издержек) на внедрение рекомендации.

Реализация предлагаемых решений связана с определенными затратами, отдача которых ожидается в течение будущих периодов времени. Необходимо рассчитать, как единовременные, так и текущие затраты.

2. Обоснование и расчет результатов внедрения рекомендации.

Помимо исчисляемых затрат необходимо также обосновать и рассчитать результаты внедрения рекомендации, в качестве которых могут выступать: экономия времени, экономия бюджетных средств, увеличение поступлений в бюджет и т.д.

3. Расчет абсолютного эффекта.

Абсолютный эффект внедрения рекомендации рассчитывается путем вычитания из результатов рекомендации затрат на ее внедрение. Внедрение рекомендации считается целесообразным, если результаты превосходят затраты в абсолютном выражении.

4. Оценка результативности рекомендаций (экономическая эффективность).

Экономическая эффективность рекомендации рассчитывается как соотношение результатов и затрат. Внедрение рекомендации целесообразно, если ее результаты превосходят затраты в 1 и более (1, 1; 1,5; 2 и т.д.) раз.

5. Расчеты экономической эффективности необходимо закончить сводной таблицей.

Таблица – Пример сводной таблицы расчета экономической эффективности

Номер или наименование рекомендации	Результаты рекомендации (ед. измерения)	Затраты на внедрение рекомендации (ед. измерения)	Абсолютный эффект (ед. измерения)	Экономическая эффективность (раз)
Рекомендация 1	n1	m1	n1 – m1	n1 / m1
Рекомендация 2	n2	m2	n2 – m2	n2 / m2
Рекомендация 3	n3	m3	n3 – m3	n3 / m2
ИТОГО	Σ n1,2,3	Σ m1, 2, 3	Σ (n1,2,3 – m1,2,3)	Σ (n1,2,3) / Σ (m1,2,3)

6. Социальная и социально-экономическая эффективность рекомендаций.

Помимо экономических расчетов, в работе необходимо произвести оценку социальной или социально-экономической эффективности рекомендаций.

Социальная эффективность рекомендаций проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных последствий с социальной точки зрения. Вследствие специфики магистрской программы «Государственное и муниципальное управление» социальная эффективность рекомендаций должна выражаться, прежде всего, в повышении степени удовлетворенности населения деятельностью государственных (или муниципальных) служащих и органа власти, в повышении качества государственных (или муниципальных) услуг; в улучшении имиджа государственных (или муниципальных) служащих и органа власти и т.д. Социальная эффективность выражается также в повышении степени удовлетворенности персонала государственной (или муниципальной) службы условиями труда, работой в органе власти, обучением, мотивацией и т.д.

Социально-экономическая эффективность отражает как социальные, так и экономические эффекты от внедрения рекомендаций. Для оценки используются социальные (повышение степени удовлетворенности населения качеством государственных и муниципальных услуг), экономические (повышение денежных поступлений в бюджет) и социально-экономические (снижение текучести кадров) показатели.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 11 из 18

7. Для оценки социально-экономической эффективности рекомендаций по управлению персоналом государственной (или муниципальной) службы целесообразно использовать методы экспертной оценки, социологических опросов и т.д.

Каждый параграф, глава, раздел, составляющие структурные части магистерской работы, должны завершаться обобщающими выводами.

Третий раздел, с учетом специфики магистерской работы, может составлять 25-30% общего объема работы.

Заключение

Заключение представляет основные выводы по разделам работы и концептуальные рекомендации по исследуемой проблеме.

В заключении емко и сжато в обобщенном виде излагаются главные результаты проведенного исследования, лаконично и тезисно фиксируются его ключевые моменты, основные положения, формулируются наиболее важные рекомендации по решению поставленных автором во введении задач.

Заключение должно быть предельно конкретным и выразительным. В нем обязательно следует отразить оценку общего состояния объекта исследования с точки зрения аспектных вопросов предмета исследования, итоги проведенного анализа и выводы теоретических заключений, сводный перечень и краткую характеристику предлагаемых мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков и повышение эффективности в данной сфере деятельности.

Не допускается излагать заключение как продолжение описания исследуемых в работе вопросов, использовать цитаты, таблицы, рисунки и т.д.

Объем заключения может составлять около 4-5% общего объема работы.

Список использованных источников

Все источники, использованные в работе над магистерской работой, приводятся в алфавитном порядке и помещаются после заключения. При составлении данного списка рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

- 1.Нормативно-правовые акты (по юридическому значению):
 - Акты федеральных органов государственной власти:
 - федеральные законы;
 - указы Президента РФ;
 - постановления палат Федерального Собрания РФ;
 - постановления Правительства РФ;
 - постановления судов РФ;
 - ведомственные акты.
 - Акты органов государственной власти субъектов РФ:
 - законы субъектов федерации;
 - нормативные и распорядительные акты глав субъектов Российской Федерации;
 - документы органов государственной власти и управления субъектов федерации.
 - Акты органов местного самоуправления:
 - представительных органов;
 - исполнительных органов.
- 2.Литература (по алфавиту, т.е. по первой букве фамилии автора (первого автора), а при его (их) отсутствии — по первой букве первого слова названия издания).



- 3. Книги, монографии, энциклопедии, словари, справочники, сборники, учебные пособия, брошюры, а также отдельные статьи в них и в научной (специальной, профессиональной) периодической печати и средствах массовой информации.
- 4. Материалы государственных архивов.
- 5. Материалы текущего делопроизводства государственных органов.
- 6. Другие виды источников.

Список используемой литературы должен содержать не менее чем 30 источников.

Приложения.

В приложении могут быть представлены информативные материалы, не вошедшие в основную часть работы (формы документов, графики, схемы, аналитические таблицы, описания алгоритмов и программ задач).

1.2. Методические рекомендации по оформлению выпускной квалификационной работы

1.2.1. Оформление текста ВКР

К защите принимаются только сброшюрованные работы, выполненные с помощью компьютерного набора.

Текст выпускной квалификационной работы должен быть напечатан на одной стороне стандартного листа формата А4 (270 x 297 мм) с соблюдением следующих характеристик:

- шрифт Times New Roman;
- размер - 14;
- интервал - 1,5;
- верхнее и нижнее поля - 20 мм, левое - 30 мм, правое - 10 мм;
- заголовки разделов печатаются прописными буквами. После заголовка раздела оставляется одна пустая строка;
- заголовки параграфов и пунктов начинаются с прописной буквы.

Логически законченные элементы текста, объединённые единой мыслью, должны выделяться в отдельные абзацы. Первая строка абзаца должна иметь отступ. Сдвиг вправо первой строки абзаца должен быть одинаковым для всего текста магистерской работы и равняться 1,25 см.

Все страницы магистерской работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами сквозной нумерацией по всему тексту, включая приложения. Титульный лист, задание на выполнение ВКР, содержание включается в общую нумерацию страниц, но не нумеруются. Также не ставится номер страницы на первой странице введения. Образцы оформления представлены в приложениях 3-6.

Главы, параграфы, пункты (кроме введения, заключения и списка использованной литературы) нумеруются арабскими цифрами (например, глава 1, параграф 1.1, пункт 1.1.1). При этом слова: «глава», «параграф» и «пункт» перед номером не пишутся, следом за номером идет название соответствующего подраздела.

Заголовки глав выполняются прописными буквам, без кавычек и точки в конце и выравниваются по левому краю без абзацного отступа.

Названия подзаголовков (параграфов, пунктов) выполняются прописными буквами начиная с заглавной, после абзацного отступа.

В случае, если название главы или подзаголовок состоит из двух предложений, то они разделяются точкой

Слова Содержание, Введение, Заключение, Список использованных источников, Приложения пишутся прописными буквами без кавычек, без точки в конце и выравниваются по центру страницы. Перенос слов в заголовках не допускается.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 13 из 18

Текст ВКР должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований.

Сокращения слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ.

Условные буквенные и графические обозначения необходимо принимать в соответствии со стандартом.

В тексте ВКР не допускается:

- сокращать обозначения единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в таблицах и в расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки;
- использовать в тексте математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин. Нужно писать слово «минус»;
- употреблять знаки (<, >, *, №, %) без цифр.

Числовые значения величин с обозначением единиц физических величин и величин счета следует писать цифрами, а число без обозначений единиц физических величин и единиц счета от единицы до девяти - словами.

Если в тексте ВКР приводится ряд числовых значений, выраженных в одной и той же единице физической величины, то ее указывают только после последнего числового значения, например: 1; 1,5; 2%.

В тексте ВКР перед обозначением параметра дают его пояснение. Например: текущая стоимость С.

В тексте ВКР могут быть перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис или, при необходимости ссылки на одно из перечислений, строчную букву, после которой ставится скобка (без точки). Если необходима дальнейшая детализация перечислений, используют арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

Каждый пункт, подпункт и перечисление следует записывать с абзацного отступа.

а) _____

б) _____

в) _____

1) _____

2) _____

3) _____

- _____

- _____

- _____

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 14 из 18

1.2.2. Оформление иллюстраций

На все рисунки в тексте должны быть даны ссылки.

Все иллюстрации (схемы, диаграммы, графики и т.п.) именуются рисунками и помещаются сразу после ссылки на них в тексте, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Рисунки нумеруются арабскими цифрами. Используется сквозная нумерация в пределах всей работы (кроме приложений) или нумерация в пределах главы (аналогично таблицам).

Подпись к рисунку располагается под ним посередине строки. Слово «Рисунок» пишется полностью. Каждый рисунок сопровождается названием, которое помещается под рисунком рядом с номером (например, Рисунок 2 - Структура фирмы). Точка в конце названия не ставится.



Рисунок 5 - Организационная структура ООО «АСТ»

Если в работе есть приложения, то рисунки каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением впереди обозначения приложения (например, Рисунок А.3).

Расстояние между текстом и рисунком должно быть равно одному отступу. Расстояние между названием рисунка и текстом также должно составлять один отступ. Рисунки рекомендуется выполнять черным цветом, с использованием различных вариантов штриховки.

1.2.3. Оформление таблиц

На все таблицы в тексте должны быть ссылки. Таблица должна располагаться непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице, так чтобы ее было удобно читать без поворота текста или с поворотом по часовой стрелке.

Каждая таблица должна иметь порядковый номер и заголовок. Таблицы нумеруются арабскими цифрами, сквозной нумерацией в пределах всей работы (кроме приложений).

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 15 из 18

Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением впереди обозначения приложения (например: Таблица В.2).

Название таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире (например: Таблица 3 - Доходы фирмы). Знак «№» не ставится. Точка в конце названия не ставится.

Заголовки таблицы выполняются строчными буквами, кроме первой прописной (большой). Заголовки графы таблицы начинают с прописных букв, а подзаголовки - со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком. Подзаголовки, имеющие самостоятельное значение, пишут с прописной буквы. В конце заголовка и подзаголовка таблиц знаки препинания не ставят.

При переносе таблицы на следующую страницу название помещают только над первой частью, при этом нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую первую часть таблицы, не проводят. Над другими частями также слева пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы (например: Продолжение таблицы 1).

Таблицу с большим количеством столбцов допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки и столбцы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае в каждой части таблицы повторяется головка, во втором случае - боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером столбцов и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами столбцы и /или строки первой части таблицы.

Заголовки столбцов и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки столбцов - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков столбцов и строк точки не ставят. Разделять заголовки и подзаголовки боковых столбцов диагональными линиями не допускается.

Если цифровые данные в графах таблицы выражены в различных единицах физических величин, то их указывают в заголовке каждой графы. Если все параметры выражены в одной и той же единице физической величины, ее сокращенное обозначение помещают в заголовке таблицы.

На каждую таблицу в тексте обязательно должны быть ссылки, при этом слово «Таблица» пишется полностью и указывается ее номер (например, (Таблица 3)).

Расстояние между текстом и словом «Таблица» должно быть равно одному отступу. Расстояние между таблицей и текстом также должно составлять один отступ.

Таблица 2 - Анализ состава и структуры имущества торгового предприятия за 2011 год

Виды имущества	2010 год		2011 год		Отклонение (+;-)		Темп роста, %
	сумма, тыс.руб.	уд.вес., %	сумма, тыс.руб.	уд.вес., %	сумма, тыс.руб.	уд.вес., %	
Основные фонды	865	21,54	1042	22,04	177	0,50	120,46
Оборотные средства	3150	78,46	3685	77,96	535	-0,50	116,98
Итого	4015	100	4727	100	712	-	117,73

1.2.4. Оформление формул

Формулы, содержащиеся в ВКР, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 16 из 18

обозначают. (1). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Первую строку пояснений начинают со слова «где», после которого двоеточие не ставится. Например:

Расчет оптимальной суммы запасов каждого вида (в целом и по основным группам учитываемой их номенклатуры) осуществляется по формуле:

$$Z_n = (N_{тх} \times O_o) + Z_{сх} + Z_{цн}, (1)$$

где Z_n - оптимальная сумма запасов на конец рассматриваемого периода;

$N_{тх}$ - норматив запасов текущего хранения в днях оборота;

O_o - однодневный объем производства (для запасов сырья и материалов) или реализации (для запасов готовой продукции) в предстоящем периоде;

$Z_{сх}$ - планируемая сумма запасов сезонного хранения;

$Z_{цн}$ - планируемая сумма запасов целевого назначения других видов.

1.2.5. Оформление ссылок на источник

Все используемые в ВКР материалы даются со ссылкой на источник. В тексте ВКР после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке используемых источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

В ссылках на разделы, пункты, формулы, перечисления следует указывать их порядковый номер, например: «... в главе 1», «... по п. 3.4», «... в формуле (3)».

Цифровой материал, который заимствуется из неопубликованных источников (материалы организаций), используется со ссылкой на источник.

При защите магистерской работы особое внимание необходимо уделять недопущению нарушения студентами-магистрами правил профессиональной этики. К таким нарушениям относятся, в первую очередь, плагиат, фальсификация данных и ложное цитирование.

Под плагиатом понимается наличие прямых заимствований без соответствующих ссылок из всех печатных и электронных источников, защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций.

Под фальсификацией данных понимается подделка или изменение исходных данных с целью доказательства правильности вывода (подтверждения гипотезы и т.д.), а также умышленное использование ложных данных в качестве основы для анализа.

Под ложным цитированием понимается наличие ссылок на источник, когда данный источник такой информации не содержит.

Во избежание использования в работах материалов подпадающих под вышеперечисленные нарушения, перед защитой студенческие работы проходят проверку программой «Антиплагиат». Обнаружение указанных нарушений профессиональной этики является основанием для снижения оценки за выпускную квалификационную работу, вплоть до недопуска к защите ВКР.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 17 из 18

1.2.6. Оформление списка использованных источников

Использованные источники размещаются по строгому алфавиту фамилий авторов и заглавий произведений, если автор не указан. Не следует в одном списке смешивать разные алфавиты. Иностраные источники обычно размещают по алфавиту после перечня всех материалов. Принцип расположения в алфавитном списке - «слово за словом». Записи рекомендуется располагать:

- При совпадении первых слов - по алфавиту вторых и т.д.;
- При нескольких работах одного автора - по алфавиту заглавий;
- При нескольких работах авторов, написанных им в соавторстве с другими - по алфавиту фамилий соавторов.

Пример оформления списка использованных источников:

Для законодательных источников.

- О валютном регулировании и о валютном контроле. Закон Российской Федерации от 10 декабря 2003 г. // Сборник законодательных актов. - М., 2010. - С.140-178.
- О валютном регулировании и о валютном контроле. Закон Российской Федерации от 10 декабря 2003 г. // Информационно-правовая система «Гарант».

Для книг, учебных пособий под фамилией автора.

- Фамилия И.О. Название книги.- Город: Издательство, год издания.- Количество страниц.
- Веснин В. Р. Основы менеджмента: Учебник. М.: Издательство «Прспект». 2011. 306 с.

Для книг под редакцией.

- Фамилия И.О. Название книги./Под ред. И.О. Фамилия.-Город: Издательство, год издания. - Количество страниц.
- Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. /Под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 1993.- 896 с.

Для статьи из сборника статей.

- Фамилия И.О. Название статьи В кн: Название книги/Под ред. И.О. Фамилия.- Город: Издательство, год издания. - Количество страниц.
- Джеральд Хейг. О новой технологии и организационных переменах. В кн.: Новая технология и организационные структуры /Под ред. Й. Пиннингса, А. Бьюитандама. Сокр. пер. с англ. - М.: Экономика, 1990.-260 с.

Для статей из периодического издания.

- Фамилия И.О. Название статьи // Название журнала, газеты. - Год издания. -J№ .- С. от - до.
- Велькович М.А., Диденко Н.И., Скрипнюк Д.Ф. Инновационное развитие в практической деятельности зарубежных компаний //Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки.- 2010.-№5(107).-С.124-131.

Электронный ресурс.

- Официальный сайт ВТО. - Режим доступа: www.wto.org// Сайт WTO.

Литература на иностранном языке:

- Subhash c. International Marketing Management.- California: WPC, 1993. - 912p.
- John E. Adamson. Basic Law and the Legal Environment of Business.-Chicago: Irwin, 1995. - 561p.

	АНО ВО «МУП»	МУП-002-ОД-МУ-(38.04.04)-04.01.00-2023	
		Версия 1	Страница 18 из 18

1.2.7. Оформление приложений

По ГОСТ 7.32-2001 в тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

В приложении могут быть представлены информативные материалы, не вошедшие в основную часть работы (формы документов, графики, схемы, аналитические таблицы, описания алгоритмов и программ задач).

Приложения оформляют как продолжение ВКР, включая их в общую нумерацию страниц. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и его номера, написанного арабскими цифрами. Иллюстрации, таблицы и формулы в приложениях нумеруют арабскими цифрами, например «Таблица А.1.» (первая таблица приложения А).

Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы и т.д., которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения.