

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Государственное и муниципальное управление,  
внешнеэкономическая деятельность и менеджмент»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**(дипломная работа)**

Методические указания  
по выполнению и защите выпускной квалификационной работы  
(дипломной работы)  
для студентов направления  
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»  
(направленность (профиль) «Организация работы органов  
государственного и муниципального управления»)  
очной, заочной и очно-заочной форм обучения

Курган 2024

Кафедра: «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономическая деятельность и менеджмент»

Выпускная квалификационная работа (дипломная работа)

Составили: канд. экон. наук С. А Суркова.

доцент, канд. экон. наук Е. Н. Ильченко

канд. геогр. наук А. Е. Коваль

канд. экон. наук О. С. Жидкова.

Печатается в соответствии с планом издания, утвержденным методическим советом университета «15» декабря 2023 г.

Утверждены на заседании кафедры «31» 08 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Организационно-методические вопросы выполнения выпускной квалификационной работы	5
1.1 Цели и задачи выполнения выпускной квалификационной работы	5
1.2 Порядок выполнения выпускной квалификационной работы	6
2 Структура и содержание выпускной квалификационной работы	8
2.1 Структура выпускной квалификационной работы	8
2.2 Содержание выпускной квалификационной работы	9
3 Правила оформления выпускной квалификационной работы	32
4 Порядок защиты выпускной квалификационной работы	39
5 Требования к отзыву руководителя выпускной квалификационной работы	43
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	44
ПРИЛОЖЕНИЯ	46

## ВВЕДЕНИЕ

Выполнение выпускной квалификационной работы (дипломной работы) является заключительным этапом подготовки бакалавра по направлению «Государственное и муниципальное управление».

Цель выпускной квалификационной работы – завершение подготовки бакалавра в сфере государственного и муниципального управления (ГМУ), способного эффективно решать актуальные для органов власти управленческие проблемы.

При написании и защите выпускной квалификационной работы (ВКР) выпускник должен продемонстрировать образовательный уровень (общую эрудицию, общепрофессиональные и специальные знания); квалификационный уровень (умение применять полученные знания для самостоятельного решения прикладных задач по направлению); способность к творческой работе; умение представлять и защищать свои идеи и предложения.

Методические указания по выполнению и защите выпускной квалификационной (дипломной) работы составлены на основе Положения о практической подготовке обучающихся ФГБОУ ВО «Курганский государственный университет» (от 31.03.2023), Положения о государственной итоговой аттестации по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры ФГБОУ ВО «Курганский государственный университет» (от 20.12.2019), Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры, выполняемой в формате «ВКР как стартап» ФГБОУ ВО «Курганский государственный университет» (от 18.10.2022), а также с учетом требований ФГОС ВО по направлению «Государственное и муниципальное управление» (от 13.08.2020).

В соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом подготовка и защита выпускной квалификационной работы – непременное условие профессиональной квалификации студента, завершающего обучение по соответствующему направлению. Согласно предъявляемым требованиям написание выпускной квалификационной работы призвано способствовать закреплению и проявлению знаний, полученных в процессе изучения общетеоретических и специальных дисциплин, умений и навыков, приобретенных за время самостоятельного практикума и преддипломной практики в органах власти, их использованию в исследовательской и практической работе по направлению подготовки.

Выпускная квалификационная работа должна отражать современные достижения отечественной и зарубежной управленческой мысли, исходить из ре-

альной практики деятельности органов власти, свидетельствовать об умении автора исследовать проблемы ГМУ, формулировать и аргументированно обосновывать выдвигаемые положения, делать обобщающие выводы и заключения, обосновывать управленческие решения в сфере ГМУ.

В процессе выполнения выпускной квалификационной (дипломной) работы обучающийся проявляет свою научно-исследовательскую зрелость, готовность к практическому применению приобретенных знаний, решению профессиональных проблем.

## **1 Организационно-методические вопросы выполнения выпускной квалификационной работы**

### **1.1 Цель и задачи выпускной квалификационной работы**

Основной целью выполнения выпускной квалификационной работы является развитие у студентов креативного мышления и способности к самостоятельному научному поиску в выбранной сфере профессиональной деятельности.

Целями выполнения выпускной квалификационной работы также являются:

1 Выявление уровня квалификации и степени готовности выпускника к самостоятельному решению задач в выбранной сфере профессиональной деятельности.

2 Развитие навыков самостоятельной работы, овладение методикой исследования при решении разрабатываемых проблем и вопросов.

3 Систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний и практических навыков студентов по избранному направлению подготовки и применение их при решении конкретных прикладных и научных задач.

В соответствии с указанными целями в процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент должен решить следующие задачи:

– обосновать актуальность темы выпускной квалификационной работы, сформулировать цель и задачи, определить объект и предмет исследований;

– изучить теоретические и методические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную литературу и законодательные акты по теме выпускной квалификационной работы;

– выявить и сформулировать проблемы развития объекта и предмета исследования с учетом факторов внешней и внутренней среды;

– на основе проведенного анализа разработать управленческие решения, направленные на повышение эффективности объекта и предмета исследований;

– оценить эффективность предлагаемых управленческих решений;

– оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с действующими стандартами и требованиями.

## **1.2 Порядок выполнения выпускной квалификационной работы**

Темы выпускной квалификационной работы, как и руководители, утверждаются приказом ректора университета не позднее, чем за неделю до окончания преддипломной практики.

Проект приказа готовится выпускающей кафедрой.

Для подготовки ВКР обучающемуся (нескольким обучающимся, выполняющим ВКР совместно) назначаются из числа профессорско-преподавательского состава кафедры или специалистов иных организаций, осуществляющих деятельность по профилю соответствующей образовательной программы, руководитель ВКР и при необходимости консультант (консультанты) по подготовке ВКР. В случае если руководитель ВКР не является работающим на постоянной основе сотрудником университета, в обязательном порядке назначается консультант по ВКР из числа профессорско-преподавательского состава выпускающей кафедры.

Руководитель обязан осуществлять руководство ВКР, в том числе:

– оказывать консультационную помощь обучающемуся в определении окончательной темы ВКР;

– разработать задание ВКР, которое оформляется в двух экземплярах и хранится до защиты ВКР: один экземпляр – у руководителя, второй – у обучающегося;

– оказывать консультационную помощь обучающемуся в подборе литературы и фактического материала;

– содействовать в выборе методики исследования (разработки);

– осуществлять систематический контроль за ходом выполнения ВКР в соответствии с планом и графиком ее выполнения, полнотой и качеством разработки ее разделов;

– информировать заведующего кафедрой в случае несоблюдения обучающимся графика выполнения ВКР;

– давать квалифицированные рекомендации по содержанию ВКР;

– подготовить отзыв руководителя.

Консультант обязан:

– оказывать консультационную помощь обучающемуся в выборе методики исследования, в подборе литературы и фактического материала;

– давать квалифицированные рекомендации по содержанию отдельных разделов ВКР;

– подтвердить своей подписью на титульном листе работы (пояснительной записки) и в двух экземплярах задания выполнение обучающимся отдельных разделов ВКР.

В случае если руководитель ВКР не является работающим на постоянной основе сотрудником университета, консультант, назначенный из числа профессорско-преподавательского состава выпускающей кафедры, обязан:

– совместно с руководителем осуществлять систематический контроль за ходом выполнения ВКР в соответствии с планом и графиком ее выполнения;

– информировать заведующего кафедрой о несоблюдении обучающимся графика выполнения ВКР.

Обучающийся может также предложить свою тему выпускной квалификационной работы с обоснованием целесообразности ее разработки, особенно в случаях, когда тема работы является продолжением исследований, проводимых в процессе написания курсовых и научных работ, либо предложена организацией, где студент проходил производственную практику.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ приведена в приложении А.

После выбора темы выпускной квалификационной работы (с учетом интересов своих и организации) обучающийся подает заявление (приложение Б) на имя заведующего кафедрой с просьбой разрешить ее написание, где указывает тему, руководителя проекта, объект исследования. Заявление визируется руководителем выпускной квалификационной работы.

Нормативным документом, устанавливающим объем отдельных разделов выпускной квалификационной работы, границы и глубину исследования темы, сроки представления, являются данные методические указания и задание на выпускную квалификационную работу.

Тема выпускной квалификационной работы в задании должна формулироваться в строгом соответствии с приказом ректора университета. Изменение или уточнение темы работы осуществляется в исключительных мотивированных случаях и оформляется в установленном порядке приказом ректора не позднее, чем за месяц до предполагаемой даты защиты, на основании личного заявления обучающегося, согласованного с руководителем, на имя заведующего выпускающей кафедры.

Форма задания на выполнение выпускной квалификационной работы приведена в приложении В.

Задание на выпускную квалификационную работу составляется не позднее одной недели с начала срока выполнения работы, установленного учебным графиком. Задание составляется в двух экземплярах, один из которых брошюруется в работу (расчетно-пояснительную записку), второй сдается на

кафедру для комплектования документов на защиту выпускных квалификационных работ.

## **2 Структура и содержание выпускной квалификационной работы**

### **2.1 Структура выпускной квалификационной работы**

Требования к содержанию, объему и структуре ВКР определяются высшим учебным заведением. Конкретные требования к содержанию, структуре, формам представления и объему выпускных квалификационных работ и темы данных работ устанавливаются программой итоговой государственной аттестации и данными методическими указаниями.

Выпускная квалификационная работа выполняется обучающимся в соответствии с заданием на выполнение ВКР, с использованием собранных во время прохождения практик и выполнения курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» материалов и включает расчетно-пояснительную записку (текстовый материал) и графическую (демонстрационную) часть (графический материал). Независимо от выбранной темы рекомендуется придерживаться следующей структуры выпускной квалификационной работы:

*I Расчетно-пояснительная записка.*

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ, подписанный студентом, руководителем и заведующим кафедрой (приложение Г).

ЗАДАНИЕ на выпускную квалификационную работу, подписанное студентом, руководителем и заведующим кафедрой.

АННОТАЦИЯ, содержащая краткое изложение сути выпускной квалификационной работы (приложение Д).

СОДЕРЖАНИЕ (оглавление).

ВВЕДЕНИЕ, отражающее актуальность, цели и задачи, объект и предмет, методы и информационную основу исследования.

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ, ПРАВОВЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТАНОВКЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ГМУ.

1.1 Определение основных понятий и категорий выбранной темы.

1.2 Правовое обеспечение исследуемой проблемы.

1.3 Анализ существующих подходов и методов решения проблемных ситуаций в государственном (муниципальном) управлении, отечественный и зарубежный опыт.

Раздел 2. АНАЛИЗ ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УПРАВЛЕНИЯ.

2.1 Краткая характеристика объекта исследования.

2.2 Функционально-целевой и управленческий анализ объекта и предмета исследования.

2.3 Углубленный анализ изучаемой проблемы на примере конкретного объекта исследования в соответствии с темой выпускной квалификационной работы.

Раздел 3. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ИХ ОБОСНОВАНИЕ В РАМКАХ ИЗУЧАЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ.

3.1 Разработка конкретных управленческих решений (рекомендаций и мероприятий) в соответствии с темой выпускной квалификационной работы.

3.2 Оценка эффективности разработанных управленческих решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

ПРИЛОЖЕНИЯ.

*II Графическая (демонстрационная) часть.*

Графическая (демонстрационная) часть в расчетно-пояснительную записку не подшивается (Титульный лист – приложение Е).

## **2.2 Содержание выпускной квалификационной работы**

### **ВВЕДЕНИЕ**

Введение – это вступительная часть работы, в которой рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, анализируется существующее состояние, обосновывается теоретическая и прикладная *актуальность* исследования.

Во введении формулируются актуальность решаемой проблемы, цель и задачи выпускной квалификационной работы, объект и предмет исследования, методы и информационная основа исследования.

*Цель* определяется темой исследования.

Формулировки *задач* составляют названия разделов содержания печатной работы. Основные задачи исследования начинаются обычно со слов «изучить...», «проанализировать...», «установить...», «определить...», «выявить...», «разработать...», «выполнить...», «оценить и т. д.».

*Объектом* исследования будет выступать либо орган государственной (муниципальной) власти (или организация), либо его структурное подразделение.

*Предмет* исследования – это то, что будет углубленно изучаться в объекте исследования (как правило, формулировка совпадает с темой исследования).

Рекомендуемый объем введения составляет 3–4 страницы.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ, ПРАВОВЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТАНОВКЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ГМУ (Раздел 1)

Исходя из логики выполнения исследования и структурного построения выпускной квалификационной работы, первый раздел составляет её теоретико-правовую и методическую часть.

Здесь раскрываются современные взгляды и подходы к решению исследуемой проблемы в контексте конкретной ситуации государственно-управленческой деятельности. Целесообразно показать решаемую проблему с использованием фактических данных из правоприменительной практики в той или иной сфере государственного (муниципального) управления и государственной (муниципальной) службы, которой посвящено исследование.

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

Каждое дипломное исследование должно базироваться на основных закономерностях и принципах теории и организации государственного (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.

Обучающийся должен грамотно оперировать понятиями и терминами государственно-управленческой терминологии, понятиями и методами научных дисциплин, следить за тем, чтобы узкоспециальные термины употреблялись к месту, знать базовые нормативно-правовые регуляторы по теме исследования.

С учетом специфики темы выпускной квалификационной работы содержание данного раздела может быть ограничено рассмотрением теоретических подходов.

Примерный объем 1-го раздела – три подраздела (параграфа) объемом 14–15 страниц.

## 2 АНАЛИЗ ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УПРАВЛЕНИЯ (Раздел 2)

В этом разделе, основываясь на положениях, сформулированных в теоретико-методической части, проводится проблемно-аналитическая разработка задач выпускной квалификационной работы.

Анализ дипломного исследования по проблемам государственного и муниципального управления должен отличаться комплексностью и системностью, использованием междисциплинарного подхода. Диагностический анализ государственного (муниципального) органа и организации государственного (муниципального) управления нацелен на:

- оценку достигнутого уровня организации государственного (муниципального) управления;
- оценку элементов системы управления, уровня и содержания функциональной специализации;
- анализ фактических значений основных показателей государственно-управленческой деятельности и сравнение их с нормативными;
- выявление положительных и отрицательных сторон в организации и функционировании государственного (муниципального) управления и государственной (муниципальной) службы;
- установление потерь и неиспользованных возможностей в результате влияния недостатков в организации управления;
- выявление и анализ причин недостатков, их проявлений и негативных последствий.

Аналитическая характеристика объекта дипломного исследования независимо от специфики 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 объемам выполняемых операций в определенной сфере государственного регулирования, по применению административных и иных санкций или видов государственного принуждения, по улучшению качества работы с гражданами, их обращениями, по финансовым, экономическим и другим показателям. Все эти показатели, по которым проводится анализ, выбираются в зависимости от специфики государственно-управленческой деятельности объекта дипломного исследования.

Источниками информации по вышеназванным вопросам могут служить законы и подзаконные акты, положения, уставы, регламентирующие организацию и функционирование государственного (муниципального) 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 дипломного исследования.

Анализ объекта и организации государственного (муниципального) управления осуществляется на основе достаточно полного описания общей характеристики объекта и предмета исследования. В этой части проводится анализ фактических материалов, характеризующих особенности государственного (муниципального) управления, специфику выполняемых функций, компетенцию и реализуемые полномочия объекта (государственного или муниципального органа, 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 государственно-управленческой и государственно-служебной деятельности, так и на имеющиеся недостатки, а также изыскание резервов в повышении эффективности организации и функционирования системы государственного управления в целом и ее отдельных структур (элементов).

Анализ состояния дел в организации предполагает сбор и обработку статистических материалов не менее, чем за три года. Обработку и анализ статистической цифровой информации следует проводить с помощью современных методов экономического и социологического анализа.

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

Результатом проблемно-аналитической части выпускной квалификационной работы должно стать выявление проблем для обоснования разрабатываемых управленческих рекомендаций и мероприятий по решению поставленной управленческой проблемы.

Примерный объем 2-го раздела – три подраздела (параграфа) объемом 15–20 страниц.

### **3 УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ИХ ОБОСНОВАНИЕ В РАМКАХ ИЗУЧАЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ (Раздел 3)**

В данном разделе на основе результатов анализа и в зависимости от темы выпускной квалификационной работы осуществляется разработка управленче-

ских решений (рекомендаций и мероприятий) по решению поставленной управленческой проблемы в организации.

В связи с разнообразием тематики выпускных квалификационных работ не представляется возможным дать подробные универсальные методические рекомендации по содержанию данного раздела.

Предлагаемые управленческие решения должны быть конкретными, социально-экономически и организационно обоснованными, в связи с чем в данном разделе должен быть предусмотрен подраздел (параграф), содержащий расчет эффективности управления (организационной, социальной, экономической, коммерческой, бюджетной и т. д.).

Примерный объем 3-го раздела – три подраздела (параграфа) объемом 20–25 страниц.

### *Оценка эффективности предлагаемых управленческих решений (расчет эффективности)*

#### Особенности расчета экономической эффективности инвестиционных проектов

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов проекта.

Различают следующие показатели эффективности инвестиционного проекта: показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников; показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия проекта для федерального, регионального и местного бюджета; показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых результатов.

#### Коммерческая эффективность

Оценка коммерческой эффективности инвестиционного проекта осуществляется с использованием следующих показателей:

- 1) чистый дисконтированный доход;
- 2) дисконтированный период (срок) окупаемости;
- 3) внутренняя норма доходности;
- 4) рентабельность инвестиций.

Чистый дисконтированный доход (Net Present Value,) представляет собой разность между приведенными к началу реализации проекта поступлениями от реализации проекта и инвестиционными затратами:

$$NPV = \sum_{t=0}^T P_t \cdot DF_t - IN, \quad (1)$$

где  $P_t$  – денежный поток поступлений и платежей от оперативной (производственной) деятельности предприятия в году  $t$ ;  $DF_t$  – коэффициент дисконтирования для года  $t$ ;  $IN$  – инвестиционные затраты;  $T$  – продолжительность периода реализации проекта.

Формула применима лишь в том случае, если инвестиционные затраты имеют место только в начальном (нулевом) году реализации проекта.

Для общего случая формула имеет вид:

$$NPV = \sum_{t=0}^T (P_t - IN_t) DF_t, \quad (2)$$

где  $IN$  – инвестиционные затраты в году  $t$ .

Чистый дисконтированный доход можно также рассматривать как сумму дисконтированного денежного потока за период реализации проекта:

$$NPV = \sum_{t=0}^T NCF_t \cdot DF_t, \quad (3)$$

где  $NCF_t$  – чистый денежный поток в году  $t$ .

Схема формирования чистого денежного потока и расчета величины NPV представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Схема формирования чистого денежного потока и расчета чистого дисконтированного дохода

Показатели 1	Значение показателя по годам расчетного периода				
	2	3	4	5	6
<i>I Производственная деятельность</i>					
1 Поступления от продаж					
2 Переменные расходы					
3 Постоянные расходы (без амортизации всех видов активов)					
4 Проценты по кредитам, налоги на при- быль					
5 Cash Flow от производственной дея- тельности					

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6
<i>II Инвестиционная деятельность</i>					
6					
7					
8					
<i>III Финансовая деятельность</i>					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					

Коэффициент дисконтирования (Discount Factor – *DF*) для года *t* определяется по формуле:

$$DF_t = \frac{1}{\left(1 + \frac{RD}{100}\right)^t}, \quad (4)$$

где *RD* – ставка дисконтирования (Rate of Discount – *RD*), %.

В качестве значения ставки дисконтирования могут быть использованы:

– действующие усредненные процентные ставки по долгосрочным кредитам банка;

– средневзвешенная стоимость капитала предприятия.

Средневзвешенная стоимость капитала – это средневзвешенная после-налоговая цена, в которую обходятся предприятию собственные и заемные источники финансирования.

Дисконтированным периодом окупаемости (Discounted Payback Period – *DPP*) называется период времени, за который дисконтированные поступления от оперативной деятельности предприятия покроют инвестиции, т. е. значение дисконтированного периода окупаемости определяется из соотношения:

$$\sum_{t=0}^{DPP} P_t \cdot DF_t = IN. \quad (5)$$

Внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return – *IRR*) – это то значение ставки дисконтирования, при котором сумма дисконтированных поступлений денежных средств равна сумме дисконтированных платежей или чистый дисконтированный доход равен нулю.

Таким образом, значение внутренней нормы доходности определяется из соотношения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{P_t}{(1 + \frac{IRR}{100})^t} - IN = 0. \quad (6)$$

Расчет внутренней нормы доходности осуществляется либо методом итерационного подбора ставки дисконтирования, либо с использованием встроенной функции расчета *IRR* для специальных микрокалькуляторов и пакетов деловых программ для ПЭВМ.

Рентабельность инвестиций (Profitability Index – *PI*) определяется отношением приведенных поступлений от реализации проекта к приведенным инвестиционным затратам:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^T P_t \cdot DF_t}{\sum_{t=0}^T IN \cdot DF_t}. \quad (7)$$

Инвестиционный проект считается эффективным, если величина чистого дисконтированного дохода положительна, внутренняя норма доходности больше ставки дисконтирования, рентабельность инвестиций больше единицы, а срок окупаемости минимален.

Обязательным условием реализации проекта является наличие положительного Cash-Flow (остатка денежной наличности) от всех видов деятельности на любом шаге расчета. Поэтому прежде чем приступить к расчету показателей эффективности, необходимо проверить соблюдение данного условия.

### Бюджетная эффективность

Показатели бюджетной эффективности отражают влияние результатов осуществления проекта на доходы и расходы соответствующего (федерального, регионального или местного) бюджета.

Основным показателем бюджетной эффективности, используемым для обоснования предусмотренных в проекте мер федеральной, региональной финансовой поддержки, является бюджетный эффект.

Бюджетный эффект  $B_t$  для  $t$ -го года осуществления проекта определяется как превышение доходов соответствующего бюджета  $D_t$  над расходами  $P_t$  в связи с осуществлением данного проекта:

$$B_t = D_t - P_t. \quad (8)$$

Интегральный бюджетный эффект  $B_{инт}$  рассчитывается как сумма дисконтированных годовых бюджетных эффектов или как превышение интегральных доходов бюджета  $D_{инт}$  над интегральными бюджетными расходами  $P_{инт}$ .

В состав расходов бюджета включаются:

- средства, выделяемые для прямого бюджетного финансирования проекта;
- кредиты Центрального, региональных и уполномоченных банков для отдельных участников реализации проекта, выделяемые в качестве заемных средств, подлежащих компенсации за счет бюджета;
- прямые бюджетные ассигнования на надбавки к рыночным ценам на топливо и энергоносители;
- выплаты пособий для лиц, остающихся без работы в связи с осуществлением проекта (в том числе при использовании импортного оборудования и материалов вместо аналогичных отечественных);
- выплаты по государственным ценным бумагам;
- государственные, региональные и муниципальные гарантии инвестиционных рисков иностранным и отечественным участникам;
- средства, выделяемые из бюджета для ликвидации последствий возможных при осуществлении проекта чрезвычайных ситуаций и компенсации иного возможного ущерба от реализации проекта.

В состав доходов бюджета включаются:

- налог на добавленную стоимость и все иные налоговые поступления (с учетом льгот), рентные платежи данного года в бюджет с российских и иностранных предприятий и фирм-участников в части, относящейся к осуществлению проекта;
- увеличение (со знаком «минус» – уменьшение) налоговых поступлений от сторонних предприятий, обусловленное влиянием реализации проекта на их финансовое положение;

- поступающие в бюджет таможенные пошлины и акцизы по продуктам (ресурсам), производимым (затрачиваемым) в соответствии с проектом;
- эмиссионный доход от выпуска ценных бумаг под осуществление проекта;
- дивиденды по принадлежащим государству, региону, муниципалитету акциям и другим ценным бумагам, выпущенным с целью финансирования проекта;
- поступления в бюджет подоходного налога с заработной платы российских и иностранных работников, начисленной за выполнение работ, предусмотренных проектом;
- поступления в бюджет платы за пользование землей, водой и другими природными ресурсами, платы за недра, лицензии на право ведения геолого-разведочных работ и т. п. в части, зависящей от осуществления проекта;
- доходы от лицензирования, конкурсов и тендеров на разведку, строительство и эксплуатацию объектов, предусмотренных проектом;
- погашение льготных кредитов на проект, выделенных за счет средств бюджета, и обслуживание этих кредитов;
- штрафы и санкции, связанные с проектом, за нерациональное использование материальных, топливно-энергетических и природных ресурсов.

К доходам бюджета приравниваются также поступления во внебюджетные фонды – пенсионный фонд, медицинского и социального страхования – в форме обязательных отчислений от заработной платы, начисляемой за выполнение работ, предусмотренных проектом.

На основе показателей годовых бюджетных эффектов определяются также дополнительные показатели бюджетной эффективности:

- внутренняя норма бюджетной эффективности, рассчитываемая по принципам, изложенным ранее;
- срок окупаемости бюджетных затрат;
- степень финансового участия государства (региона, муниципалитета) в реализации проекта, рассчитываемая по формуле:

$$d = \frac{P_{инт}}{З_{инт}}, \quad (9)$$

где  $P_{инт}$  – интегральные бюджетные расходы;  $З_{инт}$  – интегральные затраты по проекту, рассчитываемые на уровне государства, региона и муниципалитета.

### Экономическая эффективность

Показатели народнохозяйственной экономической эффективности отражают эффективность проекта с точки зрения интересов всего народного хозяйства в целом, а также для участвующих в осуществлении проекта регионов (субъектов Федерации), муниципалитетов, отраслей, организаций и предприятий.

Сравнение различных проектов (вариантов проекта), предусматривающих участие государства (муниципалитетов), выбор лучшего из них и обоснование размеров и форм государственной (муниципальной) поддержки проекта производятся по наибольшему значению показателя интегрального народнохозяйственного экономического эффекта.

Расчеты показателей экономической эффективности для указанных субъектов производятся по общим формулам.

При расчетах показателей экономической эффективности на уровне народного хозяйства в состав результатов проекта включаются (в стоимостном выражении):

- конечные производственные результаты (выручка от реализации на внутреннем и внешнем рынке всей произведенной продукции, кроме продукции, потребляемой российскими предприятиями-участниками). Сюда же относится и выручка от продажи имущества и интеллектуальной собственности (лицензий на право использования изобретения, ноу-хау, программ для ЭВМ и т. п.), создаваемых участниками в ходе осуществления проекта;

- социальные и экологические результаты, рассчитанные исходя из совместного воздействия всех участников проекта на здоровье населения, социальную и экологическую обстановку в регионах (муниципальных образованиях);

- прямые финансовые результаты;

- кредиты и займы иностранных государств, банков и фирм, поступления от импортных пошлин и т. п.

Необходимо учитывать также косвенные финансовые результаты, обусловленные осуществлением проекта, изменением доходов сторонних предприятий и граждан, рыночной стоимости земельных участков, зданий и иного имущества, а также затраты на обусловленную реализацией проекта консервацию или ликвидацию производственных мощностей, потери природных ресурсов и имущества от возможных аварий и других чрезвычайных ситуаций.

Социальные, экологические, политические и иные результаты, не поддающиеся стоимостной оценке, рассматриваются как дополнительные показатели народнохозяйственной эффективности и учитываются при принятии решения о реализации и (или) о государственной (муниципальной) поддержке проектов.

В состав затрат проекта включаются предусмотренные в проекте и необходимые для его реализации текущие и единовременные затраты участников

осуществления проекта, исчисленные без повторного счета одних и тех же затрат и без учета затрат одних участников в составе результатов других участников.

При расчетах показателей экономической эффективности на уровне региона (муниципального образования, отрасли) в состав результатов проекта включаются:

- региональные (муниципальные, отраслевые) производственные результаты (выручка от реализации продукции, произведенной участниками проекта – предприятиями региона (муниципального образования, отрасли) – за вычетом потребленной этими же или другими участниками проекта – предприятиями региона (муниципального образования, отрасли));

- социальные и экологические результаты, достигаемые в регионе (на предприятиях муниципального образования, отрасли);

- косвенные финансовые результаты, получаемые предприятиями и населением региона (муниципального образования, отрасли).

В состав затрат при этом включаются только затраты предприятий-участников проекта, относящихся к соответствующему региону (муниципалитету, отрасли), также без повторного счета одних и тех же затрат и без учета затрат одних участников в составе результатов других участников.

При расчетах показателей экономической эффективности на уровне предприятия в состав результатов проекта включаются:

- производственные результаты – выручка от реализации произведенной продукции за вычетом израсходованных на собственные нужды затрат;

- социальные результаты в части, относящейся к работникам предприятия и членам их семей.

В состав затрат при этом включаются только единовременные и текущие затраты предприятия без повторного счета (в частности, не допускается одновременный учет единовременных затрат на создание основных средств и текущих затрат на их амортизацию).

### Экологическая и социальная эффективность

Для народного хозяйства с позиции перспектив долгосрочного развития приобретает огромное значение определение потенциала природно-сырьевых ресурсов как основы будущего устойчивого развития общества. В связи с этим необходим анализ имеющегося потенциала природно-сырьевых ресурсов по многим параметрам, таким как наличие природных ресурсов, их качественный состав, технологический уровень современного производства, воздействие техносферы на окружающую среду, экономическая оценка первичных и вторич-

ных ресурсов, эффективность их использования в минерально-сырьевом комплексе, определение тенденций в народном хозяйстве и др.

Критерием рационального природопользования для возобновления природных ресурсов является использование, не подрывающее их самовосстановительного процесса. Это будет заключаться в кардинальном пересмотре структурной политики, обеспечивающей вовлечение в повторный оборот постоянно возрастающего количества образующихся в процессе производства отходов. При этом снижается спрос материального производства на природные ресурсы и сокращаются абсолютные объемы их добычи, что способствует стабилизации, а в последующем и улучшению экологической обстановки на планете. Таким образом, экологическая эффективность отражает рациональное использование природных ресурсов.

К показателям, характеризующим экологическую эффективность, наряду с природно-ресурсным потенциалом страны, региона или муниципального образования, можно отнести допустимые нормы загрязнения окружающей среды, коэффициенты выхода готовой продукции из исходного сырья, расходы на проведение природоохранных мероприятий, предотвращенный ущерб окружающей среды.

Негативными факторами, оказывающими отрицательное влияние на экологическую эффективность, являются рост масштабов добычи и использования природно-сырьевых ресурсов вследствие расточительных стандартов потребления, несовершенство техники и технологии, увеличение вредных отходов производства, оказывающих отрицательное воздействие на экологическую обстановку.

К позитивным факторам, влияющим на экологическую эффективность, можно отнести создание экономического механизма рационального природопользования, разработку и реализацию экологических программ, внедрение ресурсосберегающих технологий, утилизацию и вторичное использование материальных ресурсов.

Социальная эффективность отражает социальный результат управленческой деятельности и характеризует степень использования потенциальных возможностей коллектива для осуществления миссии организации или регионального (муниципального) органа власти. В качестве показателей социальной эффективности (эффекта) можно использовать уровень безработицы, количество вновь созданных рабочих мест, уровень доходов населения, уровень бедности населения, качество жизни населения и т. д.

### Оценка эффективности системы управления

Методики оценки эффективности базируются на экспертных оценках, методах экономического анализа, балльном методе.

Эффективность процесса управления персоналом определяется как отношение фактически достигнутых показателей к базисным значениям конечных результатов деятельности, взвешенных с помощью весовых коэффициентов и функций стимулирования относительно нормативного значения эффективности, равного 100 баллам.

При этом оценка осуществляется с помощью определенного состава экономических, социальных и организационных показателей, отбираемых методами экспертных оценок и корреляционного анализа и характеризующих конечные результаты деятельности организации, а также трудовую и социальную деятельность персонала.

Соизмеримость различных экономических и социальных показателей с учетом их важности осуществляется в комплексном показателе эффективности системы управления с помощью весовых коэффициентов, определенных методом экспертных оценок и ранговой корреляции.

Комплексный показатель эффективности рассчитывается в виде суммы баллов с приведением к балльной шкале измерения (100 баллов). Этим обеспечивается сопоставимость количества и качества системы управления организации в целом, а также ее различных подразделений.

Комплексный показатель эффективности системы управления  $\Pi$  измеряется в баллах и является средним арифметическим взвешенным отношением суммы значений частных показателей  $\Pi_i$  к сумме весовых коэффициентов  $B_i$ :

$$\Pi = \frac{\sum_{i=1}^n \Pi_i}{\sum_{i=1}^n B_i}, \quad (10)$$

где  $n$  – число значений частных показателей эффективности.

Долю того или иного показателя в общей эффективности системы управления характеризуют их значения. Расчет значений осуществляется на основе скорректированных показателей и весовых коэффициентов по формуле:

$$\Pi_i = Y_i * B_i, \quad (11)$$

где  $\Pi_i$  – значение  $i$ -го частного показателя эффективности системы управления, баллы;  $Y_i$  – численное значение скорректированного  $i$ -го показателя конечного результата, %;  $B_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го частного показателя, доли.

Полученное значение в баллах отражает долю конкретного частного показателя в эффективности системы управления организации. Последовательность расчета состоит из следующих этапов:

- 1) определение состава экономических и социальных показателей, характеризующих эффективность системы управления организации;

- 2) выбор математических функций экономического обоснования частных показателей эффективности системы управления;
- 3) определение весовых коэффициентов частных показателей эффективности системы управления (важности);
- 4) обоснование способа расчета комплексного показателя эффективности системы управления организации;
- 5) проведение расчетов.

Состав экономических и социальных показателей устанавливается на основе изучения нормативно-законодательных актов РФ, форм и инструкций по составлению статистической и оперативной отчетности. В каждой конкретной организации состав показателей уточняется и конкретизируется методом экспертных оценок при определении весовых коэффициентов частных показателей эффективности системы управления.

В таблице 2 приведена матрица оценки эффективности системы управления организацией применительно к сфере государственно-муниципального управления. Она должна быть адаптирована к конкретной теме и отражать показатели, на которые влияют предложенные мероприятия.

Оценка комплексного показателя эффективности системы управления организации зависит от его численного значения (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка системы управления организации

Числовое значение комплексного показателя	Оценка процесса управления персоналом	Состояние эффективности деятельности
Менее 95 баллов	Неудовлетворительно	Снижение (либо стагнация)
От 95 до 100 баллов	Удовлетворительно	Стабильно (либо рост)
От 100 до 105 баллов	Хорошо	Рост
Более 105 баллов	Отлично	Рост

Примерный объем 3-го раздела – 2–3 подраздела (параграфа) объемом 20–25 страниц.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

Заключение должно отражать основные положения выпускной квалификационной работы по всем разделам. В нем обязательно следует отразить оценку общего состояния объекта исследования с точки зрения аспектных вопросов

предмета исследования, итоги проведенного анализа, сводный перечень и краткую характеристику предлагаемых управленческих решений, направленных на устранение выявленных недостатков и повышение эффективности управления, результаты расчета эффективности предлагаемых управленческих решений. Примерный объем заключения – 3 страницы.

Таблица 2 – Матрица оценки эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления организацией

Код показателя	Наименование показателя (частные показатели)	Базисное значение	Прогнозируемое значение	Темп роста (гр.2/гр.1)*100	Функция стимулирования	Скорректированный показатель Гр.5=гр.4 (гр.3)	Весовой коэффициент, доли	Значение частного показателя баллы (гр.5*гр.6)
	A	1	2	3	4	5	6	7
<i>Для коммерческих организаций</i>								
01	Прибыль от реализации, р.	$P_1^6$	$P_1^П$	$X_1$	$Y=X$	$Y_1$	$B_1$	$П_1$
02	Рентабельность продаж, %	$P_2^6$	$P_2^П$	$X_2$	$Y=X$	$Y_2$	$B_2$	$П_2$
03	Производительность труда, р./чел.	$P_3^6$	$P_3^П$	$X_3$	$Y=X$	$Y_3$	$B_3$	$П_3$
04	Выручка от реализации, р.	$P_4^6$	$P_4^П$	$X_4$	$Y=X$	$Y_4$	$B_4$	$П_4$
05	Затраты на 1 рубль продукции, коп.	$P_5^6$	$P_5^П$	$X_5$	$Y=200-X$	$Y_5$	$B_5$	$П_5$
06	Фондоотдача, р./р.	$P_6^6$	$P_6^П$	$X_6$	$Y=X$	$Y_6$	$B_6$	$П_6$
07	Текучесть кадров, %	$P_7^6$	$P_7^П$	$X_7$	$Y=200-X$	$Y_7$	$B_7$	$П_7$
08	Индекс темпов роста производительности труда и ФОТ	$P_8^6$	$P_8^П$	$X_8$	$Y=X$	$Y_8$	$B_8$	$П_8$
09	Коэффициент оборачиваемости	$P_9^6$	$P_9^П$	$X_9$	$Y=X$	$Y_9$	$B_9$	$П_9$
10	Коэффициент рентабельности активов	$P_{10}^6$	$P_{10}^П$	$X_{10}$	$Y=X$	$Y_{10}$	$B_{10}$	$П_{10}$
11	Коэффициент общего покрытия	$P_{11}^6$	$P_{11}^П$	$X_{11}$	$Y=X$	$Y_{11}$	$B_{11}$	$П_{11}$
<i>Для органов государственного и муниципального управления</i>								
12	Коэффициент соответствия условий труда существующим нормам и стандартам	$P_{12}^6$	$P_{12}^П$	$X_{12}$	$Y=X$	$Y_{12}$	$B_{12}$	$П_{12}$
13	Социально-психологический климат, баллы	$P_{13}^6$	$P_{13}^П$	$X_{13}$	$Y=X$	$Y_{13}$	$B_{13}$	$П_{13}$
14	Качество услуг, баллы	$P_{14}^6$	$P_{14}^П$	$X_{14}$	$Y=X$	$Y_{14}$	$B_{14}$	$П_{14}$
15	Удельные затраты на повышение квалификации и обучение кадров ( $U=3\text{кадр}/\text{ФОТ}\times 100$ ), %	$P_{15}^6$	$P_{15}^П$	$X_{15}$	$Y=X$	$Y_{15}$	$B_{15}$	$П_{15}$
16	Уровень мотивации персонала ( $U_{\text{мот}}=\text{Чудовл}/\text{Чсп}\times 100$ ), %	$P_{16}^6$	$P_{16}^П$	$X_{16}$	$Y=X$	$Y_{16}$	$B_{16}$	$П_{16}$
17	Уровень обеспеченности кадрами высшей квалификации ( $U_{\text{к}}=\text{Чвк}/\text{Чсп}\times 100$ ), %	$P_{17}^6$	$P_{17}^П$	$X_{17}$	$Y=X$	$Y_{17}$	$B_{17}$	$П_{17}$
18	Уровень механизации управленческих работ ( $U_{\text{мех}}=\text{Тмех}/\text{Тобщ}\times 100$ ), %	$P_{18}^6$	$P_{18}^П$	$X_{18}$	$Y=X$	$Y_{18}$	$B_{18}$	$П_{18}$
19	Уровень своевременности выполнения работ (доля документов, подготовленных в установленные сроки) ( $U_{\text{св}}=\text{Дсв}/\text{Добщ}\times 100$ ), %	$P_{19}^6$	$P_{19}^П$	$X_{19}$	$Y=X$	$Y_{19}$	$B_{19}$	$П_{19}$
	Комплексный показатель							П

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

В список включаются все использованные в ходе выполнения выпускной квалификационной работы источники. Сведения о нормативно-правовых актах, книгах, статьях, статистических сборниках, интернет-источниках должны соответствовать правилам библиографического описания согласно ГОСТ 7.32-2017 «Межгосударственный стандарт. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления» и ГОСТ Р.7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Количество источников – не менее 30, минимум один источник должен быть на иностранном языке.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложения содержат вспомогательный материал, уточняющий основную часть выпускной квалификационной работы (копии форм управленческой, статистической и бухгалтерской (финансовой) отчетности, промежуточные расчеты, анкеты и т. п.).

Приложения оформляются как продолжение текстовой части со сквозной нумерацией страниц, однако объем приложений не включается в объем расчетно-пояснительной записки.

### Графическая (демонстрационная) часть

Графическая часть выпускной квалификационной работы может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал. Графическая часть оформляется в соответствии с требованиями ГОСТов и визируется руководителем работы и заведующим кафедрой.

Объем графической (демонстрационной) части выпускной квалификационной работы – 10–12 компьютерных графиков (слайдов).

При выполнении графической части рекомендуется использование программных продуктов (например, Microsoft Power Point).

К защите готовится 5 экземпляров демонстрационной части в качестве раздаточного материала членам ГЭК (распечатанных из «Microsoft Power Point» на листах формата А4). Каждый экземпляр графической части должен

иметь титульный лист установленной формы (приложение Е) с необходимыми подписями и сшит в папку-скоросшиватель.

### **3 Правила оформления выпускной квалификационной (дипломной) работы**

Оформление выпускной квалификационной работы должно соответствовать требованиям, изложенным в соответствующих разделах настоящих методических указаний и требованиям ГОСТ 7.32-2017 «Межгосударственный стандарт. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления» (введен в действие Приказом Росстандарта от 24.10.2017 г. № 1494-ст) – по оформлению письменных работ и ГОСТ Р.7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления» (введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 декабря 2018 г. № 1050-ст) – по оформлению списка библиографии.

Изложение должно быть последовательным и логичным, все разделы связаны между собой. Особое внимание следует обратить на логические переходы от одного раздела к последующему. Представленный материал должен быть конкретным, опираться на результаты исследований, содержать критический анализ полученных данных, социально-экономическое и правовое обоснование.

Текст письменной работы должен быть отпечатан на компьютере на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через 1,5 межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman, кегль № 14, без использования переносов. Текст выровнен по ширине. Цвет шрифта черный.

Минимальный объем выпускной квалификационной работы без приложений должен составлять 60 страниц компьютерного текста. Объем выпускной квалификационной работы не должен превышать 85 страниц.

На папках работы должны быть наклеены этикетки, образцы которых приведены в приложении Ж.

Поля или расстояние от границы листа до текста: слева – 30 мм, справа – 15 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа – 20 мм.

Фамилии, наименования учреждений, организаций, фирм, наименования изделий и другие имена собственные в письменной работе приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать имена собственные и приводить наименования организаций в переводе на язык письменной работы с добавлением (при первом упоминании) оригинального названия.

Нумерацию страниц письменной работы следует производить арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа по центру без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц, номер страницы на нем не проставляется.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25 см.

Заголовки структурных элементов «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ» следует располагать в середине строки без точки в конце, прописными буквами, не подчеркивая. Данные заголовки включают в содержание письменной работы и не нумеруют.

Аннотация располагается после задания, страница, на которой помещается аннотация, не нумеруется, но включается в количество страниц выпускной квалификационной работы.

Содержание выпускной квалификационной работы выполняется по установленному образцу и имеет номер страницы 3.

Содержание включает перечисление заголовков всех структурных разделов, а также разделов и подразделов основной части выпускной квалификационной работы: введение, наименование всех разделов и подразделов, пунктов (если они имеют наименование), заключение, список использованных источников и наименования приложений (при наличии).

Каждую запись содержания оформляют как отдельный абзац, выровненный влево без отступа. Номера страниц указывают выровненными по правому краю поля и соединяют с наименованием структурного элемента или раздела отчета посредством отточия.

Основную часть выпускной квалификационной работы следует делить на разделы, подразделы и пункты. Пункты при необходимости могут делиться на подпункты.

Разделы и подразделы выпускной квалификационной работы должны иметь заголовки, четко и кратко отражающие содержание разделов и подразделов. Пункты и подпункты, как правило, заголовков не имеют.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей выпускной квалификационной работы, обозначенные арабскими цифрами без точки и расположенные с абзацного отступа. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номеров раздела и подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится. Разделы, как и подразделы, могут состоять из одного или нескольких пунктов.

Для выделения заголовков использовать полужирный шрифт и прописное написание. Для выделения подзаголовков использовать полужирный

шрифт, прописное и строчное написание. После заголовков идет пустая строка, и после подзаголовков тоже одна пустая строка.

Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Заголовки разделов, подразделов и пунктов отделяются от последующего текста пустой строкой.

Каждый раздел письменной работы следует начинать с новой страницы. При этом предыдущая страница должна быть заполнена текстом не менее, чем на 60 %.

В тексте выпускной квалификационной работы могут быть перечисления, оформленные в виде форматированных списков. Перед каждым элементом перечисления следует ставить тире. При необходимости ссылки в тексте на один из элементов перечисления вместо тире ставят строчные буквы русского алфавита со скобкой, начиная с буквы а (за исключением букв ё, з, й, о, ч, ъ, ы, ь). Простые перечисления отделяются запятой, сложные – точкой с запятой. При наличии конкретного числа перечислений допускается перед каждым элементом перечисления ставить арабские цифры, после которых ставится скобка. Перечисления приводятся с абзацного отступа в столбик.

Формулы, содержащиеся в письменной работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Например:

$$A = \frac{a}{b} \quad (12)$$

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. Ссылки в тексте на порядковые номера формул приводятся в скобках, например, в формуле (1).

Все используемые в письменной работе материалы даются со ссылкой на источник. В тексте письменной работы после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер приведенного источника, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42] или [1–4].

Ссылки на разделы, пункты, формулы, перечисления следует указывать их порядковым номером, например: «... в разделе 3», «... по п. 2.3», «...перечисление а», «... и формуле (3)».

Цифровой материал должен оформляться в виде таблиц. Таблицы применяют для наглядности и удобства сравнения показателей. Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы письменной работы должны быть даны ссылки в тексте по типу «...таблица 3». Таблица должна иметь название, которое следует выполнять строчными буквами (кроме первой прописной) и помещать над таблицей слева, без абзацного отступа, без точки в конце в следующем формате: Таблица Номер таблицы – Наименование таблицы. Пример оформления приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели брачности и разводимости в Курганской области за 2020–2022 годы

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Темп роста (2022/2020 гг.), %
Число браков	4752	3951	4556	96
Число разводов	3871	3626	4142	107
Число разводов на 1000 браков	815	918	910	112

Заголовки граф и строк таблицы следует печатать с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставятся. Названия заголовков и подзаголовков таблиц указывают в единственном числе.

Таблицы слева, справа, сверху и снизу ограничивают линиями. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Заголовки граф выравнивают по центру, а заголовки строк – по левому краю.

Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте (кегель не менее 12). Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей учитывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку или боковик. Допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. Для этого нумеруют араб-

скими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Слово «Таблица 1» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы...» с указанием номера таблицы также слева над ней. Название при этом помещают только над первой ее частью.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части – над каждой ее частью.

Текст, повторяющийся в строках одной и той же графы и состоящий из одиночных слов, заменяют кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, буквенно-цифровых обозначений, знаков и символов не допускается. Если текст повторяется, то при первом повторении его заменяют словами «то же», а далее кавычками.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа (альбомный вариант расположения).

Таблицы сверху и снизу следует отделять от текста одной свободной строкой.

К тексту и таблицам могут даваться примечания. Причем для таблиц текст примечаний должен быть приведен в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы. Примечания следует выполнять с абзаца с прописной буквы. Если примечание одно, его нумеруют и после слова «Примечание» ставят тире и текст примечания начинают тоже с прописной буквы. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без точки после них.

При необходимости дополнительного пояснения в письменной работе допускается использовать примечание, оформленное в виде сноски. Знак сноски ставят без пробела непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение. Знак сноски указывается надстрочно арабскими цифрами. Допускается вместо цифр использовать знак звездочка\*.

Сноску располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой приведено поясняемое слово (словосочетание или данные). Сноску отделяют от текста короткой сплошной тонкой горизонтальной линией с левой стороны страницы.

Весь иллюстративный материал (рисунки) в виде иллюстраций, схем, диаграмм и графиков должен выполняться с применением встроенного в компьютер графического редактора. Рисунки могут быть расположены как по тексту письменной работы, так и в приложении. Их следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений. Если рисунок один, то он обозначается как «рисунок 1». Рисунки должны иметь наименование. Слово «рисунок» и наименование помещают по центру страницы, без точки. Ссылки на рисунки дают в тексте по типу «...в соответ-

ствии с рисунком 2». Все иллюстрации (рисунки) сверху и снизу следует отделять от текста одной свободной строкой.

Пример оформления диаграмм приведен на рисунке 1.

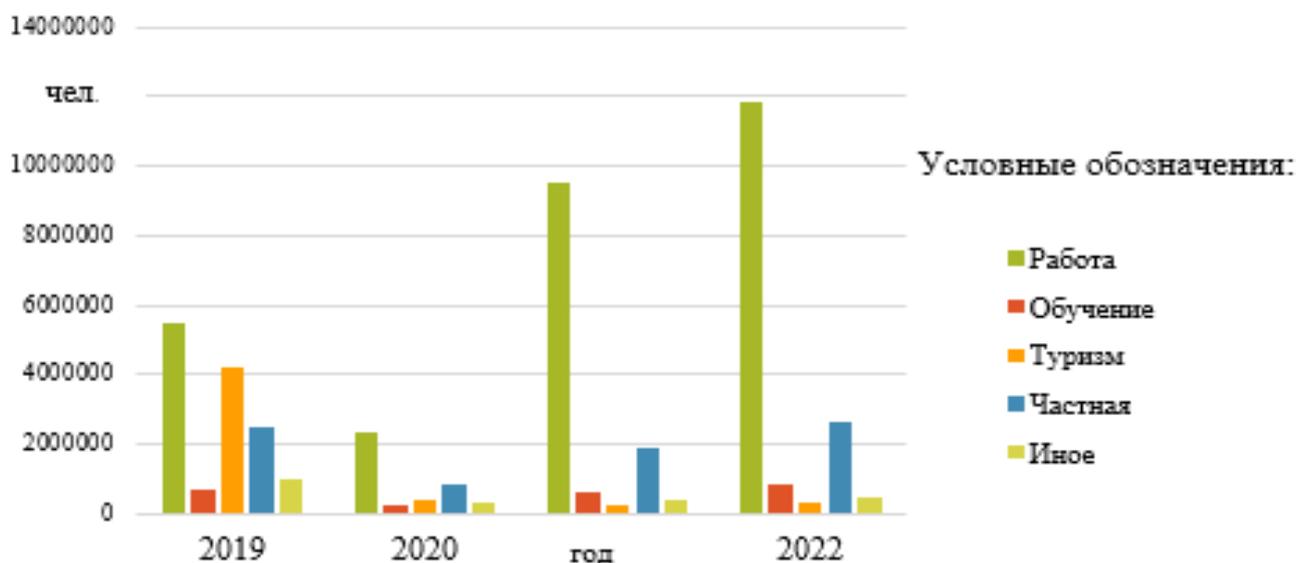


Рисунок 1 – Распределение фактов постановки на миграционный учет по целям въезда с 2019 г. по 2022 г. в РФ

Рисунки, таблицы, текст вспомогательного характера допускается представлять в виде приложений, которые оформляют как продолжение письменной работы на последующих листах. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова заглавными буквами «ПРИЛОЖЕНИЕ» с обозначением его нумерации и заголовка.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в письменной работе одно приложение, оно обозначается как «приложение А».

Все приложения должны быть перечислены в содержании выпускной квалификационной работы с указанием их номеров, заголовков и страниц размещения.

В тексте письменной работы на все приложения должны быть даны ссылки, например, «...в приложении В».

Все библиографические источники, используемые в письменной работе, приводятся в алфавитном порядке (за исключением нормативных правовых актов, которые приводятся в соответствии с юридической значимостью и датой принятия).

Сведения об источнике нумеруются арабскими цифрами без точки и печатаются с абзацного отступа.

При составлении библиографического списка рекомендуется придерживаться следующей последовательности (при этом подразделы источников не выделяются):

- 1 Законодательные и нормативно-методические материалы.
  - 1.1 Международные нормативно-правовые акты.
  - 1.2 Акты федеральных органов государственной власти:
    - конституции;
    - кодексы;
    - федеральные конституционные законы;
    - федеральные законы;
    - указы и распоряжения Президента РФ;
    - постановления палат Федерального собрания РФ;
    - постановления Правительства РФ;
    - распоряжения Правительства РФ;
    - ведомственные акты.
  - 1.3 Акты органов государственной власти субъектов РФ:
    - уставы (конституции) субъектов Федерации;
    - законы субъектов Федерации;
    - нормативные и распорядительные акты глав субъектов Федерации;
    - документы органов государственной власти и управления субъектов Федерации.
  - 1.4 Акты органов местного самоуправления:
    - устав муниципального образования;
    - нормативные акты Главы муниципального образования;
    - нормативные акты представительных органов местного самоуправления;
    - нормативные акты исполнительно–распорядительных органов местного самоуправления;
    - нормативные акты иных органов местного самоуправления.
  - 1.5 Методические материалы.
- 2 Научная литература (по алфавиту, т. е. по первой букве фамилии автора (первого автора), а при его (их) отсутствии – по первой букве первого слова названия источника).
- 3 Статьи в научной периодической печати.
- 4 Материалы государственных архивов.
- 5 Другие виды библиографических источников:

- статистические, инструктивные и отчетные материалы органов власти, учреждений, организаций, предприятий;
- электронные (интернет) источники;
- зарубежные издания.

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т. п.) должны включать фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания, количество страниц. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже.

Сведения о статье из периодического издания должны включать фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Сведения о стандарте должны включать обозначение и наименование стандарта.

Сведения об электронных (интернет) источниках должны включать данные, необходимые для поиска и характеристики технических спецификаций электронного ресурса: системные требования, сведения об ограничении доступности, дату обновления документа или его части, электронный адрес (для обозначения которого используют аббревиатуру «URL» (Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса), дату обращения к документу.

Примеры оформления библиографических списков приведены в приложении И.

Все заимствования из учебной и научной литературы, нормативных правовых актов, интернет-источников и фактические данные должны снабжаться ссылками на источник информации. Компиляция (лат. *compilatio* – «ограбление») и плагиат (от лат. *plagio* – «похищаю») при выполнении дипломного проекта запрещаются, они исключают допуск к защите при любых обстоятельствах. Обращение к сайтам типа [www.referat.ru](http://www.referat.ru), [www.bankreferatov.ru](http://www.bankreferatov.ru), [www.diploma.net](http://www.diploma.net), [www.vipdisser.ru](http://www.vipdisser.ru) и т. п. недопустимо!

Выпускные квалификационные работы, выполненные с нарушениями требований настоящих методических указаний, не подлежат допуску к защите и аттестации.

#### **4 Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Выполненная выпускная квалификационная работа должна последовательно пройти:

- предварительную защиту на кафедре;
- получение отзыва руководителя;
- защиту в Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

Обучающийся обязан представить окончательный вариант ВКР руководителю не менее, чем за 10 дней до назначенной даты защиты ВКР.

Руководитель дает письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР, в котором оценивает соответствие работы выданному заданию, степень самостоятельности обучающегося при выполнении ВКР, уровень подготовленности (сформированности требуемых стандартом и образовательной программой компетенций) обучающегося, выявленный в процессе работы над ВКР, проверяет ВКР и подписывает титульный лист работы (пояснительной записки) и два экземпляра задания, рекомендуя ВКР к защите перед экзаменационной комиссией.

Если руководитель не считает возможным допустить обучающегося к защите ВКР, то он обосновывает свое мнение в отзыве. Основаниями для недопуска руководителем обучающегося к защите являются:

- несоответствие работы выданному заданию;
- неполнота, низкое качество, грубые ошибки в разработке отдельных разделов;
- выявленная руководителем несамостоятельность обучающегося при выполнении работы.

Руководитель должен представить свой отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР.

В случае выполнения ВКР несколькими обучающимися руководитель дает отзыв об их совместной работе в период подготовки ВКР.

ВКР, подписанная руководителем, на электронном и бумажном носителях вместе с отзывом руководителя или не допущенная руководителем ВКР вместе с отрицательным отзывом руководителя представляется обучающимся не позднее, чем за 7 дней до начала защит ВКР заведующему выпускающей кафедрой.

Обучающийся, не представивший в установленный срок ВКР с отзывом руководителя, не допускается к защите и отчисляется из университета как не прошедший государственную итоговую аттестацию с выдачей ему справки об обучении в университете установленного образца.

Заведующий выпускающей кафедрой принимает окончательное решение о допуске обучающегося к защите ВКР перед государственной экзаменационной комиссией и подписывает титульный лист работы.

Заведующий кафедрой может своим распоряжением организовать на кафедре предварительное слушание обучающихся по результатам выполненных работ.

Предварительная защита проводится на выпускающей кафедре с целью проверки подготовленности студента к защите в ГЭК в форме отчета студента о степени реализации полученного задания и достигнутых результатах. Процедура защиты устанавливается выпускающей кафедрой.

На предварительную защиту студент представляет все материалы полностью подготовленной работы, подписанные руководителем. На основании результатов предварительной защиты кафедра (кафедральная комиссия) принимает решение:

а) о соответствии или несоответствии выполненной работы требованиям, предъявляемым к содержанию выпускных квалификационных работ;

б) о возможности допуска студента к защите в ГЭК.

Заведующий кафедрой в обязательном порядке выносит на заседание кафедры рассмотрение ВКР обучающегося, если:

– руководитель ВКР дал отрицательный отзыв и (или) не считает возможным допустить работу к защите;

– заведующий выпускающей кафедрой или лицо, его заменяющее, считает невозможным квалифицировать представленные материалы как ВКР, которая может быть представлена к защите.

На заседании кафедры должен присутствовать руководитель ВКР. Обучающегося необходимо должным образом и своевременно проинформировать о времени и месте проведения заседания.

Решение кафедры о допуске или недопуске ВКР к защите является окончательным.

В случае принятия кафедрой решения о несоответствии представленной работы требованиям, предъявляемым к ВКР, и недопуске ее к защите, выписка из протокола заседания кафедры передается в организационный отдел института, а также по просьбе обучающегося выдается ему на руки. Директор института на основании решения кафедры представляет обучающегося к отчислению из университета как не прошедшего государственную итоговую аттестацию с выдачей ему справки об обучении в университете установленного образца.

Текст ВКР в обязательном порядке проверяется на объем заимствования в электронном ресурсе системы «Антиплагиат.ВУЗ» и размещается в электронной информационно-образовательной среде университета.

Порядок проверки на объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований устанавливается Инструкцией о проверке выпускных квалификационных работ на предмет заимствования (от 14.04.2020).

Обучающийся проходит сначала самостоятельно проверку с использованием свободной версии системы Антиплагиат.ВУЗ (<https://users.antiplagiat.ru>),

предварительно пройдя регистрацию. Для осуществления дальнейшей проверки в ЭИОС вуза необходимым условием является доля оригинальности по результатам самостоятельной проверки не менее 85 %.

ВКР считается автоматически прошедшей проверку с положительным результатом в электронной образовательной среде вуза, если она соответствует не менее 65 % оригинальности текста ВКР по программе бакалавриата.

Ответственное лицо выпускающей кафедры не позднее, чем за два календарных дня до защиты выпускной квалификационной работы обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом.

Перед защитой ВКР указанная работа, отзыв руководителя и заключение руководителя ВКР о неправомерном заимствовании (при наличии) передается выпускающей кафедрой секретарю государственной экзаменационной комиссии.

На заседание государственной экзаменационной комиссии выносятся ВКР, допущенная кафедрой к защите, и допускается обучающийся, прошедший предшествующее государственное аттестационное испытание.

Дата защиты в ГЭК определяется заведующим выпускающей кафедрой и согласуется с директором института.

В состав государственной экзаменационной комиссии по защите выпускных квалификационных работ включаются ведущие, наиболее квалифицированные научно-педагогические работники университета, как правило, с учеными степенями и званиями, а также руководители и/или специалисты органов власти, предприятий, организаций и учреждений по профилю подготовки, включая председателя ГЭК.

Защита выпускных квалификационных работ носит публичный характер и включает доклад обучающегося по теме выпускной квалификационной работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии, оглашение отзыва руководителя, дискуссию по защищаемой ВКР. Ведет заседание ГЭК председатель, утвержденный соответствующим приказом ректора университета.

Решение об итогах защиты выпускной квалификационной работы оформляется протоколом заседания ГЭК и оглашается публично.

За сутки до защиты ВКР обучающийся должен предоставить секретарю ГЭК следующие документы:

- 1) ксерокопию разворота паспорта с указанием фамилии, имени, отчества;
- 2) ксерокопию СНИЛС;
- 3) зачётную книжку, в которой должны быть проставлены все подписи и печати;

- 4) выпускную квалификационную работу в твердой обложке, прошитую, с этикеткой;
- 5) отзыв руководителя на выпускную квалификационную работу;
- 6) задание на выпускную квалификационную работу (2-й экземпляр);
- 7) графическую (демонстрационную) часть в пяти экземплярах (титульный лист должен быть подписан на всех экземплярах).

Защита выпускной квалификационной работы перед Государственной экзаменационной комиссией является заключительным этапом обучения в университете и завершается присвоением квалификации бакалавр.

Текст выпускной квалификационной работы в обязательном порядке проверяется на объем заимствования и размещается в электронно-библиотечной системе университета.

Обучающийся, не представивший в установленный срок выпускную квалификационную работу с отзывом руководителя, не допускается к защите ВКР и отчисляется из университета как не прошедший итоговую государственную аттестацию с выдачей ему справки об обучении в университете установленного образца.

## **5 Требования к отзыву руководителя выпускной квалификационной работы**

1 В отзыве руководителя отмечается:

- соответствие темы выпускной квалификационной работы заданию;
- полнота раскрытия темы;
- теоретический уровень и практическая значимость работы;
- степень самостоятельности и творческой инициативы выпускника, его деловые качества, умение пользоваться литературой, в том числе периодической и иностранной;
- качество оформления работы;
- возможность допуска студента к защите выпускной квалификационной работы;
- рекомендуемая оценка (по принятой в вузах четырехбалльной шкале) и мнение о возможности присвоения квалификации.

2 Отзыв руководителя оформляется в рукописном варианте или средствами компьютерной техники на бланке (приложение К) и представляется в Государственную экзаменационную комиссию.

3 Студенту должна быть предоставлена возможность ознакомления с отзывом до защиты выпускной квалификационной работы.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Федеральный закон от 29 декабря 2009 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 04.08.2023).

2 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (ред. от 27.02.2023) : Приказ Минобрнауки России от 13 августа 2020 г. № 1016.

3 Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры : Приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636 (ред. от 27.03.2020).

4 Положение о государственной итоговой аттестации по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утверждено Ученым советом КГУ от 20.12.2019).

5 Положение о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, выполняемой в формате «ВКР как стартап» (утверждено Ученым советом КГУ от 18.10.2022).

6 ГОСТ 7.32-2017. Межгосударственный стандарт. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления (введен в действие Приказом Росстандарта от 24.10.2017 г. № 1494-ст).

7 ГОСТ Р.7.0.100-2018. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 декабря 2018 г. № 1050-ст).

8 Иванов В. В. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В. В. Иванов, А. Н. Коробова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 383 с. – Доступ из ЭБС Znanium.com.

9 Кормишкина Л. А. Государственное и муниципальное управление: итоговая государственная аттестация студентов: учебное пособие / под ред. Е. Г. Коваленко. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 409 с. – Доступ из ЭБС Znanium.com.

10 Соловьев А. И. Принятие и исполнение государственных решений: учеб. пособие для студентов вузов / А. И. Соловьев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Аспект Пресс, 2018. – 496 с. – Доступ из ЭБС Znanium.com.

- 11 Чиркин В. Е. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавриата / В. Е. Чиркин. – 6-е изд., перераб. – Москва : Норма : ИНФРА-М, 2023. – 400 с. – Доступ из ЭБС Znanium.com.
- 12 Вопросы государственного и муниципального управления: ежеквартальный научно-образовательный журнал. – URL: <http://vgmu.hse.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 13 ГосМенеджмент : электронный журнал. – URL: <http://www.gosman.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 14 Информационно-аналитические ресурсы «Государственное управление и местное самоуправление в РФ». – URL: <http://imct.rags.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 15 Информационно-издательский центр «Статистика России». – URL: <http://www.infostat.ru/ru/index.html> (дата обращения: 05.11.2023).
- 16 Научно-технический центр правовой информации «Система». – URL: <http://www.systema.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 17 Официальный сайт Президента РФ. – URL: <http://www.kremlin.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 18 Официальный сайт Правительства РФ. – URL: <http://government.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 19 Официальный сайт Правительства Курганской области. – URL: <http://www.kurganobl.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 20 Официальный сайт Курганской областной Думы. – URL: <http://www.oblduma.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 21 Официальный сайт муниципального образования город Курган. – URL: <http://www.kurgan-city.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 22 Официальные сайты муниципальных образований Курганской области.
- 23 Портал «Государственные и муниципальные услуги». – URL: <http://www.gosuslugi.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 24 Портал «Электронное правительство (Госуслуги)». – URL: <http://epgu.gosuslugi.ru/pgu> (дата обращения: 05.11.2023).
- 25 Сайт Фонда «Институт экономики города». – URL: <http://www.urbanecomomics.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 26 Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.03.2015).
- 27 Федеральный образовательный портал «ЭСМ: Экономика. Социология. Менеджмент». – URL: <http://ecsocman.hse.ru> (дата обращения: 05.11.2023).
- 28 Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru> (дата обращения: 05.11.2023).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### *Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению «Государственное и муниципальное управление»*

- 1 Государственное регулирование инновационной (инвестиционной) деятельности в регионе.
- 2 Государственное регулирование развития интеллектуального потенциала региона (муниципального образования).
- 3 Государственное регулирование социально-демографического развития в регионе.
- 4 Государственное регулирование уровня жизни незащищенных групп населения в регионе.
- 5 Информационное обеспечение управления агропромышленным (транспортным, строительным и др. видами) комплексом региона.
- 6 Кадровая политика (работа) в органах государственной (муниципальной) власти.
- 7 Карьера государственного служащего: технологии планирования и управления.
- 8 Методы и формы организации контроля над деятельностью органов государственного (муниципального) управления.
- 9 Обеспечение эффективности механизма государственного контроля и надзора в системе местного самоуправления.
- 10 Организация деятельности по социальной защите населения в регионе.
- 11 Организация муниципального управления в сельской местности (на конкретном примере).
- 12 Организация профессиональной переподготовки, повышения квалификации и стажировки государственных гражданских (муниципальных) служащих.
- 13 Организационно-правовые проблемы повышения эффективности муниципальной службы.
- 14 Основные направления борьбы с коррупцией в системе государственной (муниципальной) службы.
- 15 Повышение качества предоставления государственных (муниципальных) услуг в регионе.
- 16 Повышение уровня жизни населения региона (муниципального образования).
- 17 Предоставление государственных (муниципальных) услуг с использованием современных информационно-коммуникационных технологий в регионе.
- 18 Работа с обращениями граждан в системе органов государственной (муниципальной) власти региона.

- 19 Развитие малого и среднего предпринимательства на региональном (муниципальном) уровне.
- 20 Развитие современных форм и механизмов самоуправления в регионе.
- 21 Развитие системы мониторинга качества государственных (муниципальных) услуг в регионе.
- 22 Развитие системы управления персоналом организации.
- 23 Развитие современных форм и механизмов самоуправления в регионе.
- 24 Развитие сферы культуры на региональном (муниципальном) уровне.
- 25 Разработка технологий и методов мотивации государственных (муниципальных) служащих для увеличения результативности профессиональной служебной деятельности.
- 26 Региональные особенности управления территориально-отраслевыми комплексами (торговым, жилищно-коммунальным и др. по выбору).
- 27 Роль органов местного самоуправления по информированию населения.
- 28 Роль органов местного самоуправления по комплексному развитию территории муниципального образования.
- 29 Система антикризисного управления муниципальным образованием.
- 30 Система государственного управления социальной сферой (на примере культуры, образования, здравоохранения, ЖКХ и др. по выбору).
- 31 Система электронного документооборота в государственном (муниципальном) управлении.
- 32 Совершенствование деятельности органов местного самоуправления по информированию населения.
- 33 Совершенствование деятельности по социальной защите детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в регионе.
- 34 Совершенствование доступности и качества предоставления государственных и муниципальных услуг в регионе.
- 35 Совершенствование инвестиционной (инновационной, экономической, социальной, экологической и др. видов – на выбор) политики региона (муниципального образования).
- 36 Совершенствование кадровой политики организации.
- 37 Совершенствование кадровой работы на муниципальной службе.
- 38 Совершенствование инвестиционной политики региона.
- 39 Совершенствование использования цифровых технологий в сфере налогообложения на региональном уровне.
- 40 Совершенствование методов и форм организации контроля над деятельностью органов местного самоуправления.

41 Совершенствование организации предоставления государственных и муниципальных услуг с использованием современных информационно-коммуникационных технологий в регионе.

42 Совершенствование предоставления муниципальных услуг с использованием современных информационно-коммуникационных технологий.

43 Совершенствование прогнозно-аналитической деятельности органов местного самоуправления.

44 Совершенствование работы с обращениями граждан в системе органов муниципальной (государственной) власти сельского поселения.

45 Совершенствование системы государственного управления социальной сферой (на примере здравоохранения, социальной защиты населения, образования, культуры).

46 Совершенствование социального контроля и профилактики антиобщественного поведения несовершеннолетних в муниципальном образовании.

47 Совершенствование системы мотивации на муниципальной (государственной) службе.

48 Совершенствование системы оценки персонала учреждения.

49 Совершенствование системы оценки эффективности деятельности государственных (муниципальных) служащих региона.

50 Совершенствование системы управления сферой ... (на примере...):

- труда и занятости населения;
- миграции и социально-демографических отношений;
- семьи;
- жилищно-коммунальной реформы;
- социальной защиты населения (по категориям на примере...);
- пенсионного обеспечения;
- здравоохранения;
- социального и медицинского страхования;
- образования;
- молодежных отношений;
- религиозных отношений;
- культуры.

51 Совершенствование системы электронного документооборота в муниципальном управлении.

52 Совершенствование управления комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования.

53 Совершенствование управления молодежной политикой в регионе.

54 Совершенствование управления муниципальным образовательным учреждением.

- 55 Совершенствование управления развитием муниципального образования.
- 56 Совершенствование управления системой документооборота в федеральном учреждении.
- 57 Совершенствование управления сферой культуры региона.
- 58 Совершенствование управления сферой здравоохранения (образования, ЖКХ и строительства, АПК и др. видов) в регионе.
- 59 Совершенствование управления сферой миграции на региональном уровне.
- 60 Совершенствование управления сферой образования на муниципальном уровне.
- 61 Совершенствование управления сферой социальной защиты населения в регионе.
- 62 Совершенствование управления сферой физической культуры и спорта на муниципальном уровне.
- 63 Совершенствование управления экономическим развитием региона.
- 64 Структура органов государственной (муниципальной) власти и ее совершенствование.
- 65 Структурные особенности местной администрации и пути ее оптимизации в реформе местного самоуправления.
- 66 Технологии и методы кадровой работы, направленные на повышение профессиональной компетентности государственных (муниципальных) служащих.
- 67 Управление ЖКХ в муниципальном образовании (на региональном уровне).
- 68 Управление промышленным (строительным, сельскохозяйственным и др. видами) комплексом региона (муниципального образования).
- 69 Управление развитием региона (муниципального образования).
- 70 Управление развитием туризма в регионе.
- 71 Управление устойчивым развитием региона (муниципального образования).
- 72 Управление цифровым развитием региона.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### *Форма заявления студента о выборе темы выпускной квалификационной работы*

Утверждено на заседании кафедры  
«Государственное и муниципальное  
управление, внешнеэкономическая де-  
ятельность и менеджмент»  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

Заведующему кафедрой  
«Государственное и муниципальное  
управление, внешнеэкономическая  
деятельность и менеджмент»  
\_\_\_\_\_  
от студента гр. ЭП–  
\_\_\_\_\_

## ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить мне тему выпускной квалификационной работы бака-  
лавра

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель выпускной  
квалификационной работы \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

Подпись студента \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Согласие руководителя  
выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_

(подпись)

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

*Форма бланка задания на выпускную квалификационную работу*

### МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Курганский государственный университет»

Кафедра «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономическая деятельность и менеджмент»

#### ЗАДАНИЕ № \_\_\_\_\_

на выпускную квалификационную работу

Студент \_\_\_\_\_

Группа ЭП– \_\_\_\_\_

Направление 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Направленность (профиль) Организация работы органов государственного и муниципального управления

Тема выпускной квалификационной работы (ВКР) \_\_\_\_\_

Утверждена приказом от «\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № .

Вид ВКР дипломная работа

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_  
(должность, ученое звание, степень, фамилия, имя отчество)

Консультанты:  
- в целом по ВКР \_\_\_\_\_

Нормоконтролер \_\_\_\_\_

Сроки выполнения ВКР с «\_» \_\_\_\_\_ 20 г. по «\_» \_\_\_\_\_ 20 г.

Содержание и объем ВКР:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

*Форма титульного листа дипломной работы по программе бакалавриата*

### МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Курганский государственный университет»

Кафедра «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономиче-  
ская деятельность и менеджмент»

(наименование выпускающей кафедры)

Допускаю к защите

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(подпись) (инициалы, фамилия)

.....  
(указать тему выпускной квалификационной работы)

### **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (дипломная работа)**

Разработал студент гр. .... \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Программа бакалавриата

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

(код и наименование специальности или направления подготовки)

«Организация работы органов государственного и

муниципального управления»

(наименование направленности (профиля))

Руководитель ..... \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(должность, ученая степень, звание) (подпись) (инициалы, фамилия)

Консультанты:

в целом по ВКР

(наименование раздела)

ст. преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

Курган 20....

ПРИЛОЖЕНИЕ Д  
*Образец аннотации*

АННОТАЦИЯ

*Аннотация подшивается в ВКР (в пояснительную записку к ВКР) после титульного листа. Аннотация в нумерацию страниц ВКР не включается.*

**РЕКОМЕНДУЕМЫЙ СОСТАВ АННОТАЦИИ К ВКР**

1 Чему посвящена ВКР (1 абзац).

2 Краткое описание особенностей разработки или результатов исследования (1 абзац).

3 Краткое содержание работы (1 абзац).

4 Состав работы (1 абзац).

5 Пункты 1 и 2 на иностранном языке.

**ПРИМЕР:**

**АННОТАЦИЯ**

Выпускная квалификационная работа посвящена исследованию миграционных процессов, протекающих на территории Курганской области.

Актуальность исследования заключается в том, что на протяжении многих лет в Курганской области наблюдается миграционная убыль населения. При этом область является приграничной территорией и входит в список депрессивных регионов России. Все предлагаемые в работе управленческие решения для изменения сложившейся тенденции являются авторской разработкой и не имеют аналогов в других субъектах РФ.

В дипломной работе разработаны управленческие решения, способные повысить эффективность управления миграционными процессами в регионе по трём направлениям: учебная миграция, трудовая миграция и применение информационных технологий в сфере миграции.

Дипломная работа включает теоретический, аналитический и проектный разделы. Работа содержит 9 таблиц, 9 рисунков и 4 приложения. Расчетно-пояснительная записка включает 72 страницы. Графическая часть представлена на 12 слайдах.

**ABSTRACT**

The final qualification work is devoted to research of migration processes occurring on the territory of the Kurgan region.

The relevance of the study lies in the fact that for many years in the Kurgan region there has been a migration decline in the population. At the same time, the region is a border area and is included in the list of depressed regions of Russia. All the measures proposed in the work to improve the current situation are the author's development and have no analogues among other subjects of the Russian Federation.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

*Форма титульного листа графической (демонстрационной) части  
по программе бакалавриата*

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономиче-  
ская деятельность и менеджмент»  
(наименование выпускающей кафедры)

Допускаю к защите  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(подпись) (инициалы, фамилия)

.....  
(указать тему выпускной квалификационной работы)  
.....

### **ГРАФИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ** (демонстрационная) **К ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ**

Разработал студент гр. .... \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Программа бакалавриата

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

(код и наименование специальности или направления подготовки)

«Организация работы органов государственного и  
муниципального управления»

(наименование направленности (профиля))

Руководитель ..... \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(должность, ученая степень, звание) (подпись) (инициалы, фамилия)

Консультанты:

в целом по ВКР

(наименование раздела)

ст. преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

Курган 20....

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж  
*Образец этикетки*

Образец этикетки на папку дипломной работы

<p style="text-align: center;"><b>КГУ</b> <b>ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ</b> <b>РАБОТА</b></p> <p>На тему _____ _____</p> <p>Группа ЭП– _____ Направление <u>38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»</u> _____</p> <p>Студент _____</p> <p style="text-align: center;">20 ____ г.</p>
--

## ПРИЛОЖЕНИЕ И

### *Примеры библиографического описания источников*

#### **С одним автором:**

Мухаев Р. Т. Государственное и муниципальное управление : учебник / Р. Т. Мухаев, Р. А. Абрамов. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 468 с.

#### **С двумя авторами:**

Ильченко Е. Н. Управленческое решение: разработка, принятие и реализация : учебное пособие / Е. Н. Ильченко, С. А. Суркова. – 2-е изд., испр. и доп. – Курган : Изд-во Курганского государственного университета, 2019. – 131 с.

#### **С тремя авторами:**

Безъязычный В. Ф. Основы технологии производства металлорежущего инструмента : учеб. пособие / В. Ф. Безъязычный, П. Д. Мотренко, А. В. Кордюков. – Москва : Инфра-Инженерия, 2020. – 300 с. // Консультант студента: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785972904112.html> (дата обращения: 16.09.2023).

#### **Стандарты:**

Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления : ГОСТ Р 7.0.100-2018 : Введ. 2019-07-01. – Москва : Стандартинформ, 2018. – 65 с.

#### **Диссертации и авторефераты диссертаций:**

Абдулин Р. С. Формирование и развитие судебного управления в России (февраль 1917 – январь 1998 гг.) : спец. 12.00.01 «Теория и история права и государства; история учений о праве и государстве» : дис. ... д-ра юрид. наук / Р. С. Абдулин. – Москва, 2018. – 545 с.

Варламова З. Н. Социально-экономические вопросы применения электронной техники в заготовительном производстве : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)» : автореф. дис. ... канд. экон. наук / З. Н. Варламова. – Екатеринбург, 1992. – 21 с.

#### **Сайты в сети Интернет:**

Курганский государственный университет : офиц. сайт. – URL: <http://kgsu.ru/> (дата обращения: 20.09.2023).

#### **Научные статьи из сборника научных трудов, материалов конференций:**

Гавриляк С. В. Влияние пандемии коронавируса COVID-19 на государственное регулирование поддержки семьи / С. В. Гавриляк, С. А. Суркова // Современная наука: проблемы, идеи, тенденции: материалы Международной (заочной) научно-практической конференции / отв. ред.

А. И. Вострецов. – Нефтекамск : Научно-издательский центр «Мир науки», 2020. – С. 148-152.

**Глава из книги:**

Менщиков В. В. Зауральская деревня: народные промыслы и ремесла / В. В. Менщиков // Ветер времен / сост. Ф. Ю. Рабинович, В. Т. Грановская. – Курган : Зауралье, 2003. – С. 58-63.

**Из сериального издания (газеты):**

Нордвик В. Уроки русского. Откровенный разговор с учителем года Ларисой Аракчашвили о школьном конфликте великой литературы и Instagram/ В. Нордвик // Российская газета. – 2020. – 2 сент. – С. 10.

**Из сериального издания (журнала):**

Суркова С. А., Кислая К. Г. Программа переселения соотечественников: проблемы и перспективы развития в Курганской области // Энигма: научно-практический журнал. – № 2 (21). – Май, 2020. – С. 14-20

**С сайта в сети Интернет:**

Стариков А. Применение нейронных сетей для задач классификации / А. Стариков // BaseGroup Labs. Технологии анализа данных. – URL: <https://basegroup.ru/community/articles/classification> (дата обращения: 18.09.2023).

**Методические указания:**

Выпускная квалификационная работа бакалавра (бакалаврская работа) : методические указания по организации преддипломной практики и выполнению выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (направленность «Организация работы органов государственного и муниципального управления») очной и заочной форм обучения / сост.: О. А. Артаментова, С. А. Суркова, О. С. Жидкова. – Курган : Издательство Курганского государственного университета, 2016. – 59 с.

**Нормативные правовые акты:**

Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения: 18.04.2023).

Семейный кодекс Российской Федерации : федер. закон от 29 дек. 1995 г. № 223-ФЗ (ред. от 19.12.2022) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8982/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/) (дата обращения: 11.01.2023).

Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федер. закон от 06 дек. 2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 14.07.2022) // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (дата обращения: 05.12.2022).

Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации : Указ Президента РФ от 21 янв. 2020 № 20 // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_343386/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/) (дата обращения: 17.04.2023).

Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий» и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 31 мая 2019 № 696 (ред. от 24.12.2021) // Консорциум Кодекс : справ.-правовая система. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/554801411> (дата обращения: 11.04.2023).

О государственной программе Курганской области «Комплексное развитие сельских территорий Курганской области» : Постановление Правительства Курганской области от 28 дек. 2019 № 458 (ред. от 25.11.2021) // Консорциум Кодекс : справ.-правовая система. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/561686773> (дата обращения: 11.04.2023).

О муниципальной программе «Комплексное развитие сельских территорий Шатровского района» на 2020-2025 годы : Постановление Администрации Шатровского района от 06 фев. 2020 № 40. – URL: [http://old.radmshatrovo.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=18731:p40ashr20g&catid=644:cmpshr&Itemid=780](http://old.radmshatrovo.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=18731:p40ashr20g&catid=644:cmpshr&Itemid=780) (дата обращения: 25.04.2023).

## ПРИЛОЖЕНИЕ К

*Форма бланка отзыва руководителя выпускной квалификационной работы*

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Курганский государственный университет»

### ОТЗЫВ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

по теме.....  
.....  
.....

студента.....  
(фамилия, имя, отчество)

направление (специальность).....  
(шифр и наименование направления, специальности)

направленность (профиль) .....  
(наименование направленности (профиля))

Работа .....  
(соответствие темы заданию, полнота раскрытия темы, теоретический уровень и практическая значимость работы)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

За время работы студент проявил .....  
(степень самостоятельности и творческой инициативы дипломника, его деловые качества)

.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Работа выполнена. ....  
(качество оформления работы)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Считаю возможным .....  
(возможность допуска студента к защите квалификационной работы)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Работа студента заслуживает .....  
(рекомендуемая оценка, возможность присвоения выпускнику квалификации)

.....  
.....  
.....  
.....

Руководитель.....  
(фамилия, и.о., должность, ученые степень и звание)

Подпись .....

Дата .....

Суркова Светлана Александровна  
Ильченко Елена Николаевна  
Коваль Алевтина Евгеньевна  
Жидкова Оксана Сергеевна

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(дипломная работа)**

Методические указания  
по выполнению и защите выпускной квалификационной работы  
(дипломной работы)  
для студентов направления  
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»  
(направленность (профиль) «Организация работы органов  
государственного и муниципального управления»)  
очной, заочной и очно-заочной форм обучения

Редактор О. Г. Алексеева

БИЦ Курганского государственного университета.  
640002, г. Курган, ул. Советская, 63/4.  
Курганский государственный университет.