

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

---

**Институт отраслевого менеджмента**

**Факультет управления в медицине и здравоохранении**

УТВЕРЖДЕНА

ученым советом Института отраслевого  
менеджмента

Протокол от «14» сентября 2021 г.

№ 58

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль): «Управление современным учреждением  
(организацией) в здравоохранении»

Квалификация:

магистр

Формы обучения:

очно-заочная, заочная

Год выпуска 2022

Москва, 2021 г.

**Автор-составитель:**

Заместитель декана Факультета управления в медицине и здравоохранении Н.В. Петрова

Заведующая кафедрой организации здравоохранения и управления качеством Е.А. Берсенева

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Виды и объем государственной итоговой аттестации	5
2. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы	5
2.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:	5
2.1.1. При защите выпускной квалификационной работы	5
2.2. Перечень универсальных компетенций, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта	5
3. Показатели и критерии оценивания компетенций	6
3.1. Выпускная квалификационная работа	6
4. Шкалы оценивания	8
4.1. Выпускная квалификационная работа	9
5. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы	10
5.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы	10
5.2. Перечень рекомендуемых тем ВКР	11
6. Методические материалы	12
6.1. Порядок подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы. Требования по оформлению выпускной квалификационной работы	12
6.2. Руководство и консультирование	16
6.3. Процедура защиты выпускной квалификационной работы	17
Приложения	19

## Введение

Программа государственной итоговой аттестации предназначена для студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление современным учреждением (организацией) в здравоохранении» и включает в себя вопросы, связанные с разработкой и защитой выпускной квалификационной работы (ВКР).

Программа разработана на основании Федерального закона от 27 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее Федеральный закон), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации (Приказ от 5 апреля 2017 года № 301), Положения о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденного приказом ректора Академии от 25.03.2016 № 01-1502 (в ред. от 06.05.2019г. № 02-520), Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС, утвержденного приказом ректора Академии от 28.12.2017 № 02-943, Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, выполняемой в виде стартапа, утвержденного приказом ректора Академии от 28.02.2020 №02-200, Регламента проведения ГИА с применением дистанционных образовательных технологий в условиях мер, принимаемых для противодействия распространения коронавирусной инфекции, утвержденного приказом ректора Академии от 24.04.2020 № 02-370 и образовательного стандарта Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, утвержденного приказом ректора Академии от 21 апреля 2017 г. № 01-2191 и разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта 38.04.02 Менеджмент, учебных планов, календарных учебных графиков.

ГИА проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательных

программ соответствующим требованиям образовательного стандарта, самостоятельно утвержденного Академией.

К ГИА допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе.

Успешное прохождение ГИА является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

Местом размещения документов, информации и обмена ими при организации ГИА с применением ДОТ является личный кабинет обучающегося <https://my.ganera.ru/>. Для сотрудников Академии инструментом взаимодействия с личным кабинетом обучающегося является Комплексная автоматизированная система Академии (далее -КАС).

## **1. Виды и объем государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация включает защиту выпускной квалификационной работы.

Государственная итоговая аттестация проводится очно или очно с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ). ГИА может проводиться с применением ДОТ в связи с форс-мажорными обстоятельствами, вызванными мерами по предотвращению распространения коронавирусной инфекции. Решение о проведении ГИА с применением ДОТ принимается руководителем структурного подразделения, реализующего образовательную программу и организующего ГИА для всех обучающихся образовательной программы без подачи заявлений с их стороны.

Общая трудоемкость итоговой государственной аттестации:

подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы - 6 зачетных единиц – 216 академических часов.

## **2. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы**

### **2.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:**

#### **2.1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

*Организационно-управленческая деятельность:*

Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);

Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2);

Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3);

Способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия (ПК ОС-12);

Перечень ПК подтверждает готовность выпускника выполнять обобщённые трудовые и трудовые функции, на которые ориентирована образовательная программа.

### **2.2. Перечень универсальных компетенций подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта**

Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач (УК ОС-1).

Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач (УК ОС-2).

Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности (УК ОС-3).

Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (УК ОС-4).

Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (УК ОС-5).

### 3. Показатели и критерии оценивания компетенций

#### 3.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/средств о оценивания
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Способен к анализу организационных проблем через призму человеческого фактора; знает, как принимать эффективные управленческие решения на основе стратегического анализа	Проанализированы (на примере ряда российских организаций) организационные проблемы через призму человеческого фактора; освоены методы управления человеческими ресурсами и сформированы навыки использования ситуационного подхода при их выборе	Доклад, текст ВКР, иллюстративный материал, отзыв руководителя, процесс защиты и ответы на вопросы
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Владеет теоретическими знаниями и компетенциями, позволяющими принимать эффективные управленческие решения на основе стратегического анализа; умеет формировать прогнозы развития конкретных экономических процессов на микро- и макроуровне и, используя их, вносить корректировки в стратегию развития компании в случае необходимости	Освоены теоретические знания и компетенции, позволяющие принимать эффективные управленческие решения на основе стратегического анализа; в практической работе использованы результаты прогнозов развития конкретных экономических процессов на микро- и макроуровне, сделаны выводы на их основе и предложены рекомендации по дальнейшему формированию стратегии компании, исходя из них	
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для	Знает различные методики оценки эффективности брендинга, знает специфику брендинга на региональном, национальном и глобальном уровнях;	Освоены различные методики оценки эффективности брендинга; сформировано знание специфики брендинга на региональном,	

	решения стратегических задач	умеет выявлять основные направления стратегического развития брендов компании; владеет различными приемами оценки эффективности коммерческой, маркетинговой, логистической и рекламной деятельности на предприятиях	национальном и глобальном уровнях; проанализированы основные направления стратегического развития брендов компании; освоены различные приемы оценки эффективности коммерческой, маркетинговой, логистической и рекламной деятельности на предприятиях
ПК ОС-12	Способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия	Освоение основ операционного и стратегического маркетингового планирования; формирование навыков составления операционного маркетингового плана предприятия; развитие навыков оценки эффективности текущих маркетинговых планов предприятия и внесения корректировок в них в случае выявления недостаточной эффективности	Знает основы операционного и стратегического маркетингового планирования; умеет формировать операционный маркетинговый план предприятия; владеет навыками оценки эффективности текущих маркетинговых планов предприятия и внесения корректировок в них в случае выявления недостаточной эффективности



## 4. Шкалы оценивания

### 4.1. Выпускная квалификационная работа

Оценка	Требования к знаниям
«отлично»	<p>ВКР выполнена на актуальную тему, имеющую новизну, четко сформулированы цели и задачи проводимого исследования. Выполнен глубокий анализ объекта исследования. Отмечается достоверность, оригинальность и новизна выводов по теме исследования.</p> <p>В работе дано новое решение теоретической или практической задачи, имеющей существенное значение для профессиональной области.</p> <p>Отмечается научный стиль изложения результатов работы с корректными ссылками на литературные источники.</p> <p>ВКР полностью соответствует требованиям образовательного стандарта.</p> <p>Презентация и доклад в полной мере отражают содержание. ВКР, продемонстрировано хорошее владение материалом работы, уверенное, последовательное и логичное изложение результатов исследования.</p> <p>Ответы на вопросы даны в полном объеме.</p> <p>Результаты исследования апробированы в выступлениях на конференциях, семинарах, имеются публикации в печати, результаты подтверждены справкой о внедрении и т.д.</p>
«хорошо»	<p>ВКР выполнена на актуальную тему, имеются незначительные замечания по формулировке целей и задач проводимого исследования.</p> <p>Анализ объекта исследования выполнен недостаточно глубоко. Достоверность, оригинальность и новизна выводов имеют ряд незначительных замечаний.</p> <p>В работе дано частичное решение теоретической или практической задачи, имеющей значение для профессиональной области.</p> <p>Имеются незначительные замечания к научности стиля изложения результатов и/или к корректности ссылок на источники.</p> <p>ВКР с незначительными замечаниями соответствует требованиям образовательного стандарта.</p> <p>Имеются незначительные замечания к презентации и/или докладу по теме ВКР. Были допущены незначительные неточности при изложении результатов ВКР, не искажающие основного содержания работы.</p> <p>Ответы даны не полностью и/или с небольшими погрешностями.</p> <p>Результаты исследования подготавливаются для обсуждения на конференциях, семинарах, или готовятся к публикации в печати, к внедрению и т.д.</p>

«удовлетворительно»	<p>Актуальность темы ВКР вызывает сомнения. Цели и задачи ВКР сформулированы с существенными замечаниями, не достаточно четко. Нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения рассматриваемой проблемы.</p> <p>Достоверность, оригинальность и новизна выводов по полученным результатам вызывает серьезные замечания.</p> <p>В работе рассмотрены только направления решения задачи, полученные результаты носят общий характер или недостаточно аргументированы.</p> <p>Имеются серьезные замечания к научности стиля изложения результатов работы и/или к корректности ссылок на источники. ВКР имеет значительные замечания по соответствию требованиям.</p> <p>Имеются существенные замечания к качеству презентации и/или доклада по теме ВКР. Были допущены значительные неточности при изложении материала, влияющие на суть понимания основного содержания ВКР, нарушена логичность изложения.</p> <p>Ответы на вопросы являются неполными, с серьезными погрешностями.</p> <p>Результаты исследований не планируются к публикации, докладу на конференциях, семинарах, для внедрения.</p>
«неудовлетворительно»	<p>Цели и задачи ВКР не соответствуют утвержденной теме работы и не раскрывают сущности проводимого исследования.</p> <p>Достоверность результатов ставится под сомнение, оригинальность и новизна результатов отсутствует.</p> <p>Результаты не представляют практической ценности.</p> <p>Стиль изложения не соответствует научному, ссылки на источники некорректны.</p> <p>ВКР не соответствует требованиям.</p> <p>Презентация и/или доклад не отражает сути выпускной работы.</p> <p>Не продемонстрировано владение материалом работы.</p> <p>Ответы на вопросы не даны.</p>

## **5. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

### **5.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся или несколькими обучающимися совместно работу, демонстрирующую уровень подготовки выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

ВКР выполняется в виде магистерской диссертации, магистерского проекта.

Магистерская диссертация представляет собой самостоятельное логически завершённое научное исследование, связанное с решением преимущественно теоретических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

Магистерский проект представляет собой самостоятельный и логически завершённый научный проект, связанный с решением преимущественно практических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

## 5.2. Перечень рекомендуемых тем ВКР

1. Управление здравоохранением и его реформирование в современных экономических условиях. Системный подход в управлении здравоохранением.
2. Организационно-управленческие механизмы повышения эффективности использования ресурсов здравоохранения.
3. Финансовое, кадровое и материально-техническое обеспечение здравоохранения.
4. Анализ и повышение эффективности использования основных фондов медицинской организации.
5. Управление финансами, финансовый контроль и планирование деятельности медицинской организации.
6. Финансово-экономический анализ состояния учреждения, его значение для руководителя.
7. Система управления качеством медицинской помощи населению и оценка ее эффективности.
8. Процессное управление в здравоохранении и/или медицинской организации.
9. Социальное и обязательное медицинское страхование и взаимодействие системы здравоохранения и медицинского страхования.
10. Организация статистической и организационной методической работы в учреждениях здравоохранения.
11. Методологические подходы к организации статистического (медико-экономического) учета в медицинской организации.
12. Правовое обеспечение и организация деятельности ЦГСЭН по обеспечению санэпидблагополучия населения.
13. Правовое обеспечение деятельности медицинской организации и врача.
14. Экономические отношения в здравоохранении в современных условиях.
15. Информационное обеспечение и компьютерные технологии в здравоохранении.
16. Организация внебольничной помощи населению в условиях реформирования здравоохранения. Многоуровневая система организации медицинской помощи населению на различных этапах ее оказания.
17. Оценка деятельности учреждений здравоохранения.
18. Эффективность здравоохранения.
19. Организация больничной помощи населению в условиях реформирования здравоохранения.
20. Организация работы кадровой службы медицинской организации
21. Психологические аспекты организационной работы в медицинской организации
22. Материальная, дисциплинарная, административная и уголовная ответственность работников здравоохранения.
23. Стационарозамещающие технологии в здравоохранении.
24. Организация и правовое обеспечение врачебно-трудовой экспертизы.
25. Права, обязанности и социальная защита работников здравоохранения.
26. Совершенствование деятельности амбулаторно-поликлинической службы.
27. Формирование перспективной технической политики медицинской организации, внедрение прогрессивных технологий.
28. Организация общеврачебной практики: отечественный и зарубежный опыт.
29. Общеврачебная практика - как одна из ведущих форм оказания медицинской помощи населению. Преимущества, недостатки, перспектива.
30. Менеджер в здравоохранении, его место и роль в управлении учреждением. Связь менеджмента с качеством медицинской помощи.

31. Предпринимательский потенциал медицинской организации и его развитие.
32. Организация внутриведомственной экспертизы качества медицинской помощи.
33. Вневедомственный контроль качества медицинской помощи в системе управления медицинскими технологиями учреждения здравоохранения.
34. Лизинг как система обеспечения учреждений здравоохранения дорогостоящим медицинским оборудованием.
35. Маркетинговая политика учреждения здравоохранения.

## **6. Методические материалы**

### **6.1. Порядок подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы. Требования по оформлению выпускной квалификационной работы.**

После согласования с научным руководителем темы на кафедре подается заявление написание ВКР. Заявление необходимо подать не позднее срока, заранее установленного кафедрой. Заявление пишется на имя заведующего кафедрой и должно содержать подписи студента и научного руководителя.

Согласование тем выпускных работ с научным руководителем производится не позднее, чем за две недели до начала производственной практики.

Для выбора тем ВКР, обучающийся подает заявление (примерная форма заявления приведена в приложении № 1).

Структурное подразделение формирует планы-графики подготовки ВКР (пример плана-графика подготовки ВКР приведен в приложении № 2).

Подбор литературы следует начинать сразу же после выбора темы выпускной квалификационной работы.

При подборе литературы следует обращаться к предметно-тематическим каталогам и библиографическим справочникам библиотеки РАНХиГС, любых общедоступных библиотек, а также использовать Internet.

Изучение литературы по выбранной теме нужно начинать с общих работ, чтобы получить представление об основных вопросах, к которым примыкает избранная тема, а затем уже вести поиск нового материала. При изучении литературы желательно соблюдать следующие рекомендации:

- начинать следует с литературы, раскрывающей теоретические аспекты изучаемого вопроса - монографий и журнальных статей, после этого использовать инструктивные материалы (инструктивные материалы используются только последних изданий);

- детальное изучение обучающимся литературных источников заключается в их конспектировании и систематизации, характер конспектов определяется возможностью использования данного материала в работе - выписки, цитаты, краткое изложение содержания литературного источника или характеристика фактического материала; систематизацию получаемой информации следует проводить в соответствии с основными разделами выпускной квалификационной работы, предусмотренными планом;

- при изучении литературы не следует стремиться освоить всю информацию, в ней заключенную, а необходимо отбирать только ту, которая имеет непосредственное отношение к теме работы; критерием оценки прочитанного является возможность его практического использования в выпускной квалификационной работе;

- изучая литературные источники, необходимо тщательно следить за оформлением выписок, чтобы в дальнейшем было легко ими пользоваться;

- следует ориентироваться на самые авторитетные источники, например, на научные журналы; точно указывать, откуда взяты материалы.

Особой формой материала являются заимствованные утверждения – цитаты, которые используются для того, чтобы без искажений передать мысль автора первоисточника, для идентификации взглядов при сопоставлении различных точек зрения

и т.д. Отталкиваясь от их содержания, можно создать систему убедительных доказательств, необходимых для объективной характеристики изучаемого вопроса. Цитаты могут использоваться и для подтверждения отдельных положений работы. Во всех случаях число используемых цитат должно быть оптимальным, т.е. определяться потребностями разработки темы, цитатами не следует злоупотреблять, их обилие может восприниматься как выражение слабости собственной позиции автора.

Сбор фактического материала - один из наиболее ответственных этапов подготовки выпускной квалификационной работы. От того, насколько правильно и полно собран фактический материал, во многом зависит своевременное и качественное написание работы. Поэтому, прежде чем приступить к сбору материала, обучающемуся совместно с научным руководителем необходимо тщательно продумать, какой именно фактический материал необходим для выпускной квалификационной работы, и составить, по возможности, специальный план его сбора в период практики.

Обучающийся в период практики должен собрать статистический материал, сделать необходимые выписки из служебной документации учреждения, предприятия или организации, где он проходит практику, изучить действующие инструкции, методические указания, нормативные документы, постановления, регламентирующие работу той или иной организации или предприятия. Обучающийся должен обобщить материал, собранный в период прохождения практики, определить его достоверность и достаточность для подготовки выпускной квалификационной работы.

Источником фактического материала могут быть данные по Российской Федерации, регионам, муниципальным образованиям, отраслям, организациям, представленные в официальной статистике.

После того, как изучена и систематизирована отобранная по теме литература, а также собран и обработан фактический материал, возможны некоторые изменения в первоначальном варианте плана выпускной квалификационной работы.

Рекомендуемый объем ВКР (без учета приложений) составляет 70-90 страниц, при совместном выполнении ВКР объем может быть увеличен до 100 страниц.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- обозначения и сокращения (при наличии);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения (при наличии);
- отзыв руководителя;
- рецензия.

Описание структурных элементов ВКР:

1. Титульный лист является первой страницей ВКР и оформляется в соответствии с Приложением № 3.

2. Содержание - перечень основных частей ВКР.

3. В структурном элементе «Обозначения и сокращения» приводится перечень особых (не общепринятых) сокращений слов и наименований, использованных в ВКР.

4. В зависимости от вида ВКР введение включает в себя следующие основные элементы:

- актуальность и степень разработанности (изученности) темы;
- цель и задачи;
- объект и предмет ВКР;
- научная новизна;
- теоретическая и (или) практическая значимость ВКР;

методология и (или) методы исследования;  
положения, выносимые на защиту;  
апробация темы ВКР (с приведением перечня собственных публикаций, при их наличии);  
данные о внедрении результатов исследования (при необходимости).

5. Требования к основной части ВКР устанавливаются программой итоговой (государственной итоговой) аттестации.

Глава 1. Обзор опубликованной литературы; анализ точек зрения авторов на основные вопросы темы; обзор существующих методов, методик и инструментария исследований; оценка их применимости к предмету диссертационной работы.

Глава 2. В зависимости от специфики темы и характера решаемых задач включает диагностику деятельности компании; разработку программы исследования; обоснование выбора и/или разработку методики и/или инструментария; разработку моделей (организационных, экономико-математических и др.)

Глава 3. В зависимости от специфики темы и характера решаемых задач включает анализ результатов проведенного исследования; апробацию предложенных моделей и методов; разработку рекомендаций. Данная часть работы должна содержать экономические расчеты, позволяющие оценить результативность предложенных автором разработок (расчет бюджета; расчет экономической эффективности; расчет ключевых финансовых показателей до и после внедрения предложенных автором мероприятий и т.п.).

6. В заключении подводятся итоги ВКР, указываются рекомендации, формулируются обобщенные выводы и предложения, перспективы дальнейшей разработки темы. Заключение не должно дублировать содержание основной части ВКР.

7. Библиографический список должен включать изученную и использованную при выполнении ВКР литературу. Список использованной литературы – не менее 40 наименований, из них учебной, научно-популярной литературы, статей в СМИ и Интернете не более 30 %, остальные источники – академические (научные монографии и статьи в академических журналах). Использование англоязычных источников обязательно! Оформление работы должно соответствовать требованиям, изложенным в соответствующих разделах настоящих методических рекомендаций (пример оформления библиографического списка приведен в приложении № 4).

8. В приложения включаются разработанные и (или) использованные в процессе выполнения ВКР материалы, не внесенные в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), иллюстрации вспомогательного характера и т.д.

ВКР, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

ВКР оформляется в виде текста, подготовленного с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Основной цвет шрифта – черный.

Допускается использование визуальных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов ВКР (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 полужирный).

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц – автоматическая). Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Иллюстрации и таблицы на листе формата А3 учитываются

как одна страница.

Главы (разделы) имеют порядковые номера в пределах всей ВКР и обозначаются арабскими цифрами без точки. Номер подраздела состоит из номеров главы (раздела) и подраздела, разделенных точкой. Разделы основной части ВКР следует начинать с нового листа (страницы).

При ссылках на структурную часть текста, выполняемой ВКР указываются номера глав (разделов), подразделов, пунктов, подпунктов, перечислений, графического материала, формул, таблиц, приложений, а также графы и строки таблицы данной ВКР. При ссылках следует писать: «... в соответствии с главой (разделом) 2», «... в соответствии со схемой № 2», «(схема № 2)», «в соответствии с таблицей № 1», «таблица № 4», «... в соответствии с приложением № 1» и т. п.

Цитаты воспроизводятся в тексте ВКР с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитируемая информация заключается в кавычки, указывается источник цитирования.

Цифровой (графический) материал (далее – материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами.

При этом обязательно делается надпись «Таблица» или «Рис.» и указывается порядковый номер, название рисунка записывается в той же строке, а заголовок таблицы - на следующей строке по центру строчными буквами (14 шрифт полужирный).

Материалы в зависимости от их размера, помещаются под текстом, в котором впервые дается ссылка на них, или на следующей странице. Допускается цветное оформление материалов.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы (пример: «Продолжение таблицы 1»). При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Необходимо указывать при переносе обозначение столбцов таблицы. В таблицах допускается применение 12 размера шрифта.

В ВКР используются общепринятые сокращения и аббревиатуры. Если в ВКР принята особая система сокращений слов, наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после структурного элемента ВКР «Содержание».

Приложения к ВКР оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется обучающимся (обучающимися совместно выполнявшими ВКР) самостоятельно, исходя из содержания ВКР. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью ВКР сквозную нумерацию страниц

Студент несет ответственность за точность данных, а также за объективность изложения мыслей других авторов.

*Использование в ВКР чужого текста, опубликованного в бумажном или электронном виде, без полной ссылки на источник или со ссылками, но когда объем и характер заимствования ставят под сомнение самостоятельность выполненной работы или одного из ее основных разделов, относится к нарушению академических норм – плагиату. При обнаружении нарушений академических норм преподаватель обязан поставить студенту оценку «неудовлетворительно». К защите принимаются выпускные работы с допустимым объемом заимствования не более 25 %. Справка об антиплагиате входит в комплект документов, предоставляемых на предзащиту.*

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы (далее – отзыв) (Приложение № 5). В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

В отзыве на выпускную квалификационную работу научный руководитель отражает:

- актуальность темы;
- степень достижения поставленных целей;
- наличие элементов научной, методической и практической новизны;
- наличие и значимость практических предложений и рекомендаций;
- правильность оформления, включая оценку структуры, стиля, языка изложения,
- степень владения выпускника профессиональными знаниями, умениями и навыками;
- недостатки магистерской диссертации и рекомендации к защите.

С целью контроля качества выпускной квалификационной работы и подготовки студентов к официальной защите проводится предварительная защита (далее - предзащита) магистерских диссертаций.

На предзащиту студент приносит:

- полный, непереpletённый вариант выпускной квалификационной работы;
- презентацию;
- отзыв научного руководителя.

По итогам предзащиты студенту сообщается:

- оценка степени готовности выпускной квалификационной работы;
- рекомендации по устранению выявленных недостатков;
- рекомендации о допуске к официальной защите.

Выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат рецензированию в срок не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Для проведения рецензирования выпускная квалификационная работа направляется структурным подразделением одному или нескольким рецензентам из числа лиц, не являющихся работниками Академии. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и представляет в структурное подразделение письменную рецензию на указанную работу (далее – рецензия) (Приложение № 6). Если выпускная квалификационная работа имеет междисциплинарный характер, она направляется нескольким рецензентам.

Электронный экземпляр выпускной квалификационной работы размещается обучающимся в личном кабинете с приложением сканированной копии или фотографии титульного листа со своей подписью не позднее чем за два дня до проведения ГИА с применением ДОТ.

Бумажный экземпляр выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с установленными требованиями, и иные документы (при наличии) передаются обучающимся на кафедру структурного подразделения после появления такой возможности.

## **6.2. Руководство и консультирование**

Непосредственное руководство магистерской диссертацией студента осуществляет научный руководитель.

Обязанности научного руководителя:



оказывать консультационную помощь студенту в определении окончательной темы ВКР, в подготовке плана ВКР, графика выполнения ВКР, в подборе литературы и фактического материала;

содействовать в выборе методики исследования;

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

информировать заведующего кафедрой в случае несоблюдения студентом графика выполнения ВКР;

давать квалифицированные рекомендации по содержанию ВКР;

произвести оценку качества выполнения ВКР в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями (отзыв руководителя).

### **6.3. Процедура защиты выпускной квалификационной работы**

Защита выпускной квалификационной работы проводится в установленное время на заседании государственной экзаменационной комиссии по соответствующему направлению подготовки ГЭК с участием не менее двух третей её состава. Порядок и процедура защиты выпускной квалификационной работы определена Положением о государственной итоговой аттестации РАНХиГС.

На защиту студент приносит с собой:

переплетённую выпускную квалификационную работу и ее электронный вариант на CD-диске;

аннотацию;

отзыв научного руководителя;

рецензию;

справку о прохождении системы «Антиплагиат» (выпускная квалификационная работа в обязательном порядке проходит проверку в системе «Антиплагиат» и может включать в себя заимствования в виде цитирования, объёмом не более 20 процентов от общего текста работы. В случае превышения 20 процентов выпускная квалификационная работа к защите не допускается);

презентацию (слайды в системе PowerPoint), количество слайдов 15-20 шт.

Рекомендуется подготовить иллюстративный материал в виде раздаточного материала, слайдов и др.

Защита начинается с презентации работы.

Доклад должен включать обоснование актуальности избранной темы, характеристику научной проблемы и формулировку цели работы, а затем, в последовательности, установленной логикой работы, по главам раскрывать основное содержание работы, обращая особое внимание на наиболее важные разделы и интересные результаты, новизну работы, критические сопоставления и оценки.

Заключительная часть доклада строится по тексту заключения выпускной квалификационной работы, перечисляются общие выводы из ее текста без повторения частных обобщений, сделанных при характеристике глав основной части, даются рекомендации.

Студент должен излагать основное содержание выпускной работы свободно, не читая письменного текста. Продолжительность доклада – 10 мин.

После завершения доклада члены ГЭК задают студенту вопросы, как непосредственно связанные с темой выпускной квалификационной работы, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой.

После окончания дискуссии зачитывается отзыв руководителя, студенту предоставляется заключительное слово. В своём заключительном слове студент должен ответить на замечания, отмеченные в отзыве руководителя и рецензии, и членов ГЭК.

После заключительного слова студента процедура защиты выпускной квалификационной работы считается оконченной.

Результаты защиты ВКР определяются на основе оценок:

научного руководителя за качество работы, степень ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР соответствующего уровня;

членов ГЭК за содержание работы, её защиту, включая доклад, презентацию, ответы на замечания.

При совместном выполнении ВКР структурным подразделением обеспечивается возможность объективного оценивания уровня подготовленности к самостоятельной профессиональной деятельности каждого обучающегося, выполнявшего ВКР совместно.

Итоговая оценка по результатам защиты выпускной квалификационной работы проставляется в протокол заседания комиссии и зачётную книжку студента, в которых расписываются председатель и члены экзаменационной комиссии.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы являются основанием для принятия Государственной экзаменационной комиссией решения о присвоении соответствующей квалификации и выдачи диплома.

Председатель оглашает результаты. Секретарь ГЭК вносит все сведения в протокол.

При проведении ГИА с применением ДОТ, решение о присвоении выпускникам квалификации и выдаче им документов об образовании и о квалификации принимается ГЭК в дистанционном режиме в день защиты и оформляется секретарем ГЭК отдельным протоколом.

В случае получения неудовлетворительной оценки при защите выпускной квалификационной работы повторная защита проводится в соответствии с Положением о государственной итоговой аттестации РАНХиГС.

Заместителю декана  
факультета Управления в медицине и здравоохранении  
Петровой Н.В.

от \_\_\_\_\_  
(ФИО студента)

студента 3 курса очно-заочной формы обучения  
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
образовательная программа: «Управление современным учреждением  
(организацией) в здравоохранении»

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР) по следующей теме:

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

Обоснование целесообразности разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности самостоятельной (авторской) темы (если тема, не включена в перечень тем) \_\_\_\_\_

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

Прошу назначить руководителем ВКР\* \_\_\_\_\_

Прошу назначить консультантом ВКР\* \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись обучающегося) / \_\_\_\_\_  
(ФИО)

\* Указывается по желанию обучающегося

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Институт отраслевого менеджмента  
Факультет управления в медицине и здравоохранении

Направление подготовки \_\_\_\_\_  
Образовательная программа \_\_\_\_\_

**ПЛАН – ГРАФИК  
подготовки выпускной квалификационной работы (ВКР)**

Обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ формы  
обучения

\_\_\_\_\_  
(ФИО обучающегося(ихся))

№ п.п.	Выполняемые работы (этапы выполнения)	Срок выполнения (с ___ по ___)	Отметка о выполнении (подпись руководителя ВКР)

План-график составлен руководителем ВКР \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (Фамилия И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

С планом-графиком ознакомлен(ы)

\_\_\_\_\_  
(подпись обучающегося(ихся))

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Институт отраслевого менеджмента  
Факультет управления в медицине и здравоохранении  
Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»**

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**на тему:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Автор:**  
студент 3 курса  
очно-заочной формы обучения  
Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Подпись \_\_\_\_\_

**Научный руководитель:**  
Должность, звание \_\_\_\_\_  
Ф.И.О. \_\_\_\_\_  
Подпись \_\_\_\_\_

**Заведующий выпускающей кафедрой:**

\_\_\_\_\_ /Е.А.Берсенева/

Москва – 20\_\_ г.

**Примеры библиографических записей документов в списке литературы**

(Библиографические записи оформляются в соответствии с требованиями  
ГОСТ 7.1-2003 и ГОСТ 7.80-2000)

**Книги**

1. Пространственная реструктуризация. Новые смыслы и правила инвестиционно-строительной деятельностью / под общ. ред. Яськовой Н.Ю. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 456 с.
2. Яськова Н.Ю., Силка Д.Н. и др. Финансы и кредит в строительстве: учебник для вузов. - М., ООО «Стройинформиздат», 2016. - 589 с.
3. Зайцева Л.И. Альтернативные способы разрешения споров в контексте межгосударственных отношений и экономического правосудия в Российской Федерации. – М.: Оригинал-макет, 2015. – 216 с.
4. Соколова, Н.Г. Пишем курсовую, выпускную квалификационную работу: метод. рекомендации для студентов. – Тула: Изд-во ТГПУ им. Л.Н. Толстого, 2015. – 116 с.
5. Яськова Н.Ю. Синергия инвестиций. Проблемы, поиски, решения / Н.Ю. Яськова, Д.В. Москвичев. - М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2012. - 256 с.
6. Алексеева Т.Р. Развитие инструментов модернизации строительного комплекса / Т.Р. Алексеева, Н.Ю. Яськова, П.Н. Родионов. - М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2016. - 168 с.

**Нормативные правовые акты**

7. Конституция Российской Федерации: офиц. текст. - М.: Маркетинг, 2017. - 40 с.
8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.03.2015 г. № 322 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)» (Зарегистрировано в Минюсте России 15.04.2015 № 36854). Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru> 07.07.2017 № 0001201707070002.

**Стандарты**

9. ГОСТ Р 58033-2017 Здания и сооружения. Словарь. Часть 1. Общие термины. - М.; АО «Кодекс», 2018. - 35 с.

**Диссертации**

10. Силка Д.Н. Методология создания механизма эффективного управления циклом деловой активности в строительстве: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Силка Дмитрий Николаевич.- М., 2015.- 302 с.
11. Уварова, С.С. Методология планирования и реализации организационно-экономических изменений системы управления инвестиционно-строительным комплексом в условиях устойчивого развития: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Уварова Светлана Сергеевна.- М., 2013.- 380 с.

**Электронные ресурсы**

12. Строительный эксперт [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://ardexpert.ru> - Дата просмотра: 15.10.2019.
13. Всероссийский отраслевой интернет-журнал «Строительство.RU» - [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://rcmm.ru> - Дата просмотра: 15.10.2019.
14. Федеральная служба государственной статистики [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> - Дата просмотра: 15.10.2019.

### Статьи

15. Kamenetskii M.I., Yaskova N.Yu. Construction and Real Estate Markets: from Crisis to Growth // Studies on Russian economic development. – 2018. - Vol. 29. - № 1. - p. 35-40.
16. Яськова Н.Ю. Мировые тренды развития и задачи экономической науки в строительстве // Экономика строительства. – М., 2018. - № 3. – с. 3-11.
17. Яськова Н.Ю. Проектный пул развития новой экономики // Экономика и предпринимательство. – М., 2018. - № 4(93). - с. 246-249.
18. Зайцева Л.И., Яськова Н.Ю. Альтернативы судебным методам разрешения хозяйственных споров в инвестиционно-строительной сфере // Недвижимость: экономика, управление. - М., 2019.
19. Зайцева Л.И., Яськова Н.Ю. Исследование зарубежного опыта эффективного разрешения хозяйственных споров предприятия // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – Иваново, 2018. - № 4(376). – с. 128-135.
20. Zaitceva L.I., Yaskova N.Yu. Application of alternative dispute resolution in the field of construction projects // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science <http://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/90/1/012182>.
21. Кузнецов В.Н., Яськова Н.Ю. Новые тренды развития как основа формирования стратегии развития национальной экономики // Экономика и предпринимательство. – М., 2017. - № 9-1(86-1). – с. 34-36.
22. Мурашова О.В., Яськова Н.Ю. Геоинформационное моделирование в строительной организации // Экономика и предпринимательство. – М., 2017. - № 3-1 (80-1). – с. 990-992.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
на выпускную квалификационную работу

« \_\_\_\_\_ »  
\_\_\_\_\_»

обучающегося \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_ (ФИО обучающегося)

Рецензент: \_\_\_\_\_  
(ФИО, должность, ученая степень, ученое звание)

**СОДЕРЖАНИЕ РЕЦЕНЗИИ**

№ п/п	Критерии оценки	Оценка рецензента (по 5-балльной шкале)
1.	Методология исследования – определение проблемы, постановка целей и задач исследования, адекватность методов исследования и аргументированность их выбора, точность использования процедур, полнота и релевантность результатов, способ представления результатов	
2.	Критический анализ результатов, логичность и полнота предлагаемых решений	
3.	Практическая ценность результатов исследования и предлагаемых рекомендаций, оценка ограничений исследования	
4.	Рекомендации рецензента к защите	

Комментарии к оценкам:

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

Рецензент: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (Фамилия И.О.)

М.П.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.



**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Институт отраслевого менеджмента  
Факультет управления в медицине и здравоохранении

Направление подготовки \_\_\_\_\_  
Образовательная программа \_\_\_\_\_

**ОТЗЫВ  
о работе обучающегося в период подготовки  
выпускной квалификационной работы**

« \_\_\_\_\_ »  
\_\_\_\_\_»

обучающегося \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ формы  
обучения

\_\_\_\_\_  
(ФИО обучающегося)

Руководитель ВКР: \_\_\_\_\_  
(ФИО, должность, ученая степень, ученое звание)

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА**

№ п/п	Критерии оценки	Оценка научного руководителя (по 5-балльной шкале)
1.	Методология исследования – определение проблемы, постановка целей и задач исследования, адекватность методов исследования и аргументированность их выбора, точность использования процедур, полнота и релевантность результатов, способ представления результатов	
2.	Критический анализ результатов, логичность и полнота предлагаемых решений	
3.	Практическая ценность результатов исследования и предлагаемых рекомендаций, оценка ограничений исследования	
4.	Инициативность и самостоятельность при написании диссертации	

