

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

по написанию выпускной квалификационной работы

Кафедра Государственного и муниципального управления
факультета управления

Образовательная программа бакалавриата
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы:

Система государственного и муниципального управления

Форма обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Махачкала, 2023

ВЕДЕНИЕ

Работа государственного и муниципального служащего требует умения творчески мыслить, свободно ориентироваться в конкретных социально-экономических ситуациях, рационально решать управленческие проблемы соответствующего уровня власти. Навыки творческой работы приобретаются студентом в течение всего периода обучения в вузе. Завершается этот процесс выполнением выпускной квалификационной работы. **Выпускная квалификационная работа** - завершающий этап подготовки специалистов. На этом этапе студент должен максимально использовать все знания, накопленные во время обучения. Оказать необходимую методическую помощь, правильно направить усилия студента на качественное выполнение выпускной квалификационной работы – основная задача данного учебно-методического пособия.

Пособие призвано систематизировать и по возможности облегчить прохождение студентом заключительной фазы процесса профессиональной подготовки специалистов в области управления по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта о высшем образовании.

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

Главная цель издания – повышение уровня организации и качества проведения завершающей фазы процесса профессиональной подготовки специалистов и повышение востребованности и конкурентоспособности выпускников вуза на рынке труда за счет их лучшей теоретической и практической подготовки. Оно составлено с учетом типовых требований к выпускной квалификационной работе и задач дальнейшего повышения качества их выполнения.

Пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, а также руководителям и консультантам выпускной квалификационной работы. Оно может использоваться как в процессе непосредственного написания работы, так и при сборе, систематизации и обобщении исходных материалов к выпускной квалификационной работе.

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

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа является квалификационной работой, определяющей научную эрудицию и глубину практических знаний, полученных студентом за весь период обучения в университете. Она определяет научно-исследовательскую зрелость выпускника и его готовность к практическому претворению в жизнь полученных знаний, решению задач, определенных законами Российской Федерации, указами Президента и постановлениями Правительства РФ.

Основными **целями** выпускной квалификационной работы являются:

- 1) систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов по избранной специальности;
- 2) развитие навыков самостоятельной работы и овладение методикой проведения исследований при решении определенных проблем;
- 3) определение уровня теоретических и практических знаний студентов, а также умения применять их для решения конкретных практических задач государственного и муниципального управления.

В условиях политических и социально-экономических реформ перед государством стоят взаимосвязанные задачи укрепления российской государственности и создания условий для роста экономики, обеспечения комфортности проживания населения. Решение этих задач требует

повышения управляемости динамичными процессами на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Поэтому в выпускной квалификационной работе должны найти отражение вопросы, подходы и методы оценки качества государственного и муниципального управления по отношению к обществу и гражданам.

В непрерывно изменяющихся условиях развития экономики выпускник должен ориентироваться на перспективу, на решение наиболее актуальных задач изменения форм собственности и демократизации управления, перевода экономики на путь интенсивного развития, ускорения научно-технического прогресса.

В складывающихся новых условиях хозяйствования и управления меняются, прежде всего, экономические отношения собственности на всех уровнях, как в центре, так и на местах. Наряду с государственной собственностью складываются акционерная, кооперативная, муниципальная, частная формы собственности и организационные формы управления соответственно становятся многообразными.

Наряду с демократизацией управления происходит и его рационализация, то есть идет процесс разграничения функций управления между центром и регионами, а также внутри регионов. В связи с этим возникает необходимость разработки эффективных моделей организационного взаимодействия структур муниципального управления с органами государственной власти. Поэтому творческий поиск выпускника должен идти в направлении разработки предложений по укреплению единства системы управления государством, повышения ее эффективности, развития демократических начал.

Особого внимания требуют вопросы финансово-экономической самостоятельности органов местного самоуправления, определения их взаимоотношений в этой сфере с органами государственной власти.

Реформирование общественной жизни в России глубоко затрагивает сферу муниципального хозяйства. Являясь сферой жизнеобеспечения, оно очень долго оставалось в стороне от каких-либо кардинальных преобразований. В силу своей социальной и технологической специфики сфера муниципального хозяйства представляет собой на сегодняшний день самый сложный объект для становления новых хозяйственных отношений. Чем многообразнее и сложнее в том или ином муниципальном образовании хозяйство, тем большее значение приобретает комплексная увязка всех отраслей производственного и непроизводственного характера.

В условиях становления и развития рыночных отношений должны быть созданы предпосылки для самостоятельного социально-экономического развития регионов и муниципальных образований с учетом местных экономических, социальных, исторических, природных, демографических и других особенностей.

Важным направлением выпускной квалификационной работы является построение системы управления, наиболее приемлемой и эффективной для конкретного муниципального образования. На эффективность работы муниципальных образований оказывают влияние организационные структуры, методы и формы управления, а также экономические стимулы. При этом одним из главных требований, предъявляемых к органу местного самоуправления, является степень рациональности его структуры и обеспеченности квалифицированными кадрами, способными управлять в условиях становления отношений.

На современном этапе развития процессов вхождения общества в рыночные отношения задачи максимального удовлетворения потребностей населения страны как материальных, так и культурно-бытовых, являются определяющими в управлении муниципальным образованием. В этой связи социальные критерии оценки организационных и управленческих решений играют ведущую роль в анализе и проектировании систем управления муниципальным хозяйством. Поэтому в выпускной квалификационной работе должны найти отражение подходы и методы оценки качества обслуживания населения, социальных последствий тех или иных проектных решений, вопросы охраны труда работников муниципальных предприятий, вопросы охраны окружающей среды и экологии территории.

Выпускная квалификационная работа тесно связана с преддипломной практикой. На основе изучения общетеоретических и специальных дисциплин, а также на основе конкретных

материалов, собранных по месту прохождения управленческой и преддипломной практики, дипломник проводит анализ и на базе полученных результатов разрабатывает практические рекомендации по своей теме.

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

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

Выпускная квалификационная работа – творческий труд, результатом которого может быть и нетрадиционный, оригинальный взгляд на поставленную проблему, исследование которой может привести к неожиданным открытиям. В процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент проявляет свою научно-исследовательскую зрелость, готовность к практическому применению приобретенных знаний, квалифицированному решению профессиональных проблем.

Процесс работы предусматривает решение следующих **задач**:

- обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и применение для сферы государственного и муниципального управления, увязав это с местом преддипломной практики;
- изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме;
- собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;
- изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;
- провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;
- сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведенного анализа;
- оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с требованиями, предъявляемыми к подобным материалам;
- выполнить все процедуры предзащитных мероприятий, успешно защитить выпускную квалификационную работу.

Выпускная квалификационная работа после его успешной защиты служит основанием для присвоения автору квалификации магистра – специалиста по государственному и муниципальному управлению.

2. ВЫБОР ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ И ЕЕ УТВЕРЖДЕНИЕ

Примерная тематика выпускной квалификационной работы разрабатывается выпускающей кафедрой и рекомендуется студентам, которые вправе самостоятельно сделать свой выбор.

Темы выпускной квалификационной работы должны посвящаться актуальным вопросам теории и практики государственного и муниципального управления, государственной и муниципальной службы, кадровой политики государства в данной сфере.

При разработке перечня рекомендуемых тем выпускной квалификационной работы выпускающая кафедра исходит из того, что темы ВКР должны:

- а) соответствовать знаниям, умениям и практическим навыкам выпускников;
- б) включать основные направления, которыми выпускнику, будучи признанным специалистом, в области государственного и муниципального управления, предстоит заниматься в своей профессиональной деятельности в качестве государственного или муниципального служащего;
- в) отвечать потребностям органов государственного и муниципального управления в вопросах повышения управляемости региона (и/или муниципального образования), уровня жизни его населения, развития территориальной производственной и социальной инфраструктуры; оптимизации путей их взаимодействия с хозяйствующими субъектами различных форм собственности в целях повышения эффективности деятельности региона (и/или муниципального образования) в целом.

Выпускная квалификационная работа должна разрабатываться на конкретных материалах конкретного органа (или органов) государственного или муниципального управления и содержать решение конкретных управленческих задач, способствующих успешному достижению целей развития региона и/или муниципального образования.

Объектом исследования может быть:

- территориальное и муниципальное хозяйство в городах, районах и т.п., включающее жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, пассажирский транспорт, связь, спорт, народное образование, учреждения культуры и отдыха и т.д.;
- сфера (социальная, финансово-экономическая и др.);
- комплекс предприятий (жилищно-коммунальный, спортивно-оздоровительный и др.);
- отдельное государственное или муниципальное предприятие.

Тема выпускной квалификационной работы обычно формулируется в следующей логической последовательности. Прежде всего, определяется **цель** дипломного проектирования. В качестве цели может быть, например, разработка (проектирование), анализ (оценка), совершенствование (оптимизация, улучшение, повышение уровня, развитие). Возможны темы с формированием комплексной цели, например, «анализ и разработка», «оценка и совершенствование» и т.д.

Вслед за установлением цели необходимо указать **предмет** исследования, в качестве которого может выступать, например: структура (государственного органа, управления, инфраструктура и т.д.); функция (планирования, регулирования, организации, контроля и т.д.); процесс (труда, управления, деятельности и т.д.); характеристика (численность, эффективность и т.д.). Так же, как и цель выпускной квалификационной работы, его предмет может быть комплексным, например, «структура функций», «структура процесса» и т.д.

Затем следует уточнить, какой **аспект** выпускной квалификационной работы выделяется как основной, то есть какие основные направления функционирования и развития объекта охвачены исследованием. В качестве основного аспекта можно указать, например: кадры (государственной службы, муниципальной службы, государственных органов, муниципальных органов, руководящие и т.д.); ресурсное обеспечение (информационное, организационно-техническое, финансовое, методическое и т.д.); нормативно-правовую базу, социально-экономические, политические, психологические, социологические, исторические и другие аспекты государственного и муниципального управления, государственной и муниципальной службы.

Наконец, в названии темы должен быть четко определен **объект** выпускной квалификационной работы. В качестве него главным образом выступает управляющая часть системы, то есть

субъект управления. Объектом исследования может быть система государственного (муниципального) управления в определенной сфере (отрасли) или определенного уровня.

Итак, логическая последовательность формулирования темы ВКР составляет вышеописанная «цепочка»: цель – предмет – аспект – объект. В зависимости от степени сложности темы на любом ее звене возможны объединения по двум или нескольким признакам, либо некоторые из них могут пропускаться.

При выборе темы следует исходить из актуальности проблемы, возможности получения конкретных статистических данных, наличия научной литературы, практической значимости для конкретной организации. При этом необходимо найти оптимальные пути внедрения в российскую практику зарубежного и прошлого отечественного опыта государственного и муниципального управления.

Целесообразно, чтобы выбранная тема ВКР стала логическим развитием ранее выполненных студентом курсовых работ (проектов) и предполагала использование информации, собранной во время производственных практик или в процессе трудовой деятельности.

До утверждения темы ВКР студент должен:

- убедиться в наличии теоретических исследований, статистических данных и материалов практического характера по данному направлению;
- выявить проблемы теоретического и практического характера по данной теме;
- определить возможность сделать значимые теоретические выводы и (или) практические предложения по итогам исследования;

Тема дипломного проекта является индивидуальной и не может быть повторена другими студентами.

Для утверждения темы студент подает заявление на имя заведующего кафедрой, в котором указывает ее наименование и фамилию возможного руководителя (приложение 1).

Темы выпускной квалификационной работы и фамилии руководителей утверждаются приказом ректора. Изменение темы выпускной квалификационной работы или замена руководителя по инициативе студента не допускается.

3. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ выпускной квалификационной работы

Независимо от специализации и выбранной темы рекомендуется придерживаться следующей структуры выпускной квалификационной работы.

Структура изложения текстового материала ВКР, следующая:

1. Задание на ВКР
2. Отзыв научного руководителя
3. Отзыв рецензента
4. Титульный лист
5. Содержание (оглавление)
6. Введение
7. Главы основной части
8. Заключение
9. Список использованных источников
10. Приложения

Объем текстового материала выпускной квалификационной работы (без приложений) составляет около 50-70 страниц текста, включая таблицы и рисунки.

В зависимости от выбранной темы рекомендуется придерживаться одного из двух вариантов структуры основной части выпускной квалификационной работы.

Типовая структура I варианта включает следующие разделы:

Оглавление (содержание с указанием страниц)

Введение

Глава 1. Характеристика объекта исследования.

Глава 2. Анализ системы управления исследуемым объектом и/или ее отдельных элементов и сторон.

Глава 3. Разработка проектных предложений и рекомендаций и обоснование их эффективности.

Заключение

Список использованных источников.

Типовая структура II варианта содержит следующие разделы:

Оглавление (содержание с указанием страниц)

Введение

Глава 1. Теоретико-методологические основы изучаемой проблемы.

Глава 2. Анализ изучаемой проблемы в организации (учреждении).

Глава 3. Разработка предложений и рекомендаций по решению изучаемой проблемы в организации (учреждении) и обоснование их эффективности.

Заключение

Список использованных источников.

Графический материал используется как в тексте в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и др., так и выносится на отдельные листы стандартного формата А1, используемые на защите выпускной квалификационной работы в качестве иллюстративного материала.

Выпускная квалификационная работа может иметь приложения, которые включаются по усмотрению автора и располагаются после списка использованных источников информации. Объем приложений не ограничивается.

4. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ И КОНТРОЛЬ ЗА ХОДОМ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.

До начала преддипломной практики кафедрой проводится собрание, на котором до сведения студентов-дипломников доводятся порядок организации выполнения выпускной квалификационной работы и основные требования к нему. Окончательное закрепление конкретной темы выпускной квалификационной работы за студентом осуществляется в течение первой недели прохождения преддипломной практики с учетом его научных интересов, исходя из практических потребностей совершенствования государственного и/или муниципального управления.

После утверждения темы выпускной квалификационной работы студент согласовывает с научным руководителем план, порядок, сроки выполнения и подготовки работы к защите. Результатом согласования является оформление задания на выпускной квалификационной работы.

После получения задания от руководителя студент составляет индивидуальный календарный план работы, включающий этапы работ и сроки их выполнения. Лучше, если в этот план будет включен и период преддипломной практики, учитывая то, что основа второй части диплома (отчет) создается и пишется во время самой преддипломной практики. В графике студент должен предусмотреть резерв времени для доработки отдельных глав ВКР после замечаний руководителя. Срок завершения работы по графику должен соответствовать сроку окончания работы, который определен заданием на выполнение ВКР.

Научный руководитель:

- оценивает предложенный студентом проект рабочего плана выпускной квалификационной работы, разбивку на главы и параграфы, их примерные объемы, сроки представления в первом варианте и при необходимости вносит коррективы;
- оказывает помощь в выборе методики проведения исследования;
- проверяет достаточность подобранных студентом литературных источников, правовых актов и других документов, помогает выделить наиболее важные из них; ориентирует студента на составление полной библиографии по теме исследования и т.д.;

- в дни консультаций контролирует ход выполнения выпускной квалификационной работы;
- проверяет качество выполнения отдельных частей выпускной квалификационной работы и исследования в целом. При несоответствии качества представленной части требованиям, предъявляемым к выпускной квалификационной работе, научный руководитель делает необходимые замечания и возвращает материал исследования на доработку.

Работа по выполнению ВКР условно делится на три стадии:

- 1) подготовительную (сбор материалов, накопление информации, подбор литературы);
- 2) проектно-исследовательскую (обобщение и анализ фактических данных, положенных в основу теоретической и практической частей исследования), включающую написание текста с изложением авторских идей, мыслей;
- 3) оформительскую (приведение в порядок всех материалов, из которых будет состоять ВКР, придание ему надлежащего законченного вида).

Для четкой и целенаправленной работы рекомендуются следующие этапы и сроки выполнения выпускной квалификационной работы:

1. Выбор темы выпускной квалификационной работы и подача заявления на кафедру должны пройти не позднее, чем за две недели до преддипломной практики у студентов дневного отделения и окончания последней сессии у студентов заочной формы обучения;

2. Подбор научной литературы и представление списка основных работ научному руководителю необходимо завершить до начала работы над выпускной квалификационной работой (ко второй половине преддипломной практики);

3. Первая глава выпускной квалификационной работы представляется научному руководителю за 10 недель до начала работы ГАК по защите ВКР;

4. Доработка первой главы с учетом замечаний руководителя, а также написание и представление второй главы должны быть закончены за 7 недель до начала работы ГАК по защите ВКР;

5. Доработка второй главы с учетом замечаний руководителя, написание и представление третьей главы должны быть закончены за 4 недели до начала работы ГАК по защите ВКР;

6. Доработка третьей главы с учетом замечаний руководителя, написание введения и заключения и завершение всей работы в первом варианте осуществляется за 2 недели до начала работы ГАК по защите ВКР;

7. Окончательная доработка проекта с учетом замечаний научного руководителя и оформление его для представления на кафедру должно состояться за 1 неделю до начала работы ГАК по защите ВКР.

Выпускнику следует периодически (по обоюдной договоренности, примерно раз в неделю) информировать научного руководителя о ходе подготовки ВКР, консультироваться по вызывающим затруднения или сомнения вопросам, обязательно ставить в известность о возможных отклонениях от утвержденного графика выполнения работы.

Студенту следует иметь в виду, что научный руководитель не является ни соавтором, ни редактором ВКР и поэтому не обязан поправлять все имеющиеся в ВКР теоретические, методологические, статистические и другие ошибки.

На первом этапе подготовки проекта научный руководитель советует, как приступить к рассмотрению темы, корректирует план работы и дает рекомендации по списку используемой литературы. В ходе дальнейшего выполнения работы научный руководитель выступает как оппонент, указывая выпускнику на недостатки аргументации, композиции, стиля и т.п., советует, как лучше их устранить.

Рекомендации и замечания руководителя студент должен воспринимать творчески. Он может учитывать их или отклонять по своему усмотрению, т.к. ответственность за теоретически и методологически правильную разработку и освещение темы, качество содержания и оформления выпускной квалификационной работы полностью лежит на студенте.

Кафедра осуществляет общий контроль за ходом выполнения выпускной квалификационной работы на основании сводного графика, в котором устанавливаются сроки периодического отчета студентов по выполнению ВКР. В указанные сроки студенты отчитываются перед руководителем. Обо всех существенных отклонениях от сроков выполнения работы руководитель ставит в известность заведующего кафедрой.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.

5.1. Введение

Введение – вступительная часть выпускной квалификационной работы, в которой необходимо:

- обосновать актуальность разрабатываемой темы, ее теоретическую и практическую значимость;
- определить границы исследования (объект, предмет, хронологические и/или географические рамки);
- назвать основную цель работы и подчиненные ей более частные задачи, решение которых связано с реализацией поставленной цели;
- определить теоретические основы и указать избранный метод (или методы) исследования;
- привести в алфавитном порядке список отечественных и зарубежных ученых и специалистов (8-10 фамилий), внесших наиболее заметный вклад в исследование, анализ и решение проблем в тех областях, с которыми связана тема ВКР, и труды которых использовались при написании данной выпускной квалификационной работы.

Введение должно начинаться с обоснования актуальности выбранной темы. Освещение актуальности должно быть немногословным. Актуальность темы может подтверждаться ссылками на вновь принимаемые законы, указы, постановления органов государственной власти РФ или отдельных субъектов РФ, касающиеся рассматриваемых в ВКР вопросов. Практическое значение разработки темы исследования подчеркивается ее важностью в решении общих проблем организации и осуществления государственного (муниципального) управления.

Обязательным элементом введения является формулировка *объекта и предмета исследования*. Объект и предмет исследования как категория научного процесса соотносятся между собой как общее и частное.

Объект исследования – это процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения, носитель рассматриваемой проблемы.

Предмет исследования – это то, что находится в границах выбранного объекта исследования. Это предметная область, включающая в себя те стороны и свойства объекта, которые в наиболее полном виде выражают исследуемую проблему (скрывающиеся в ней противоречия) и подлежат изучению. Именно на предмет исследования направлено основное внимание дипломника, именно предмет определяет тему выпускной квалификационной работы, которая обозначается на титульном листе как заглавие.

Обоснование выбора объекта и предмета выпускной квалификационной работы подтверждается доказательствами их значения в решении вопросов совершенствования государственно (муниципально) - управленческой деятельности, местом и ролью в системе государственного (муниципального) управления. Обоснование выбора конкретного объекта (как правило, базы преддипломной практики) сопровождается ссылками на основные показатели, важнейшие критерии и фактические данные, характеризующие действительное положение дел, реальные ситуации в практике функционирования объекта исследования, предмете осуществляемой им деятельности. В итоге четко формулируется конкретная проблема, цель и задачи исследования.

Цель – идеальное представление конечного результата, то, чего нужно достичь в конечном итоге. Формулировка цели обязательно должна согласовываться с названием работы.

Для достижения поставленной цели следует сформулировать ряд *задач* (примерно 4-6). Это обычно делается в форме перечисления, используя ряд стандартных начальных слов: изучить...,

уточнить..., описать..., рассмотреть..., установить..., выявить..., сформулировать..., построить..., разработать..., предложить... и т.п.

Перечень поставленных задач должен быть согласован с содержанием и структурой выпускной квалификационной работы. Формулировку задач необходимо делать как можно более тщательно, поскольку описание их решения должно составить содержание глав выпускной квалификационной работы. Это важно также и потому, что заголовки глав или параграфов рождаются именно из формулировок задач предпринимаемого исследования.

Обязательным элементом введения является указание на методы исследования, которые служат инструментом в добывании фактического материала, являясь необходимым условием достижения поставленной в работе цели.

Обычно во введении отмечается, что теоретической и методологической основой исследования служат труды ведущих в данной области отечественных и зарубежных ученых (указываются наиболее авторитетные авторы), федеральное и региональное законодательство, а также указываются те или иные применяемые в работе методы исследования (системного, абстрактно-логического, сравнительного, экономического анализа и т.п.) и инструменты (метод экспертных оценок, математического моделирования, выбора приоритетов, «дерево целей» и т.п.).

Во введении описываются и другие элементы научного процесса. К ним, в частности, относят указание, на каком конкретном материале выполнена сама работа (материалы преддипломной практики, архивные документы, статистические сборники, периодическая печать и т.п.).

Примеры формулировок важнейших элементов введения представлены в приложении.

Стиль изложения введения – тезисный, форма изложения – постановочная.

По объему введение должно составлять примерно 8% от общего количества текстового материала.

Примеры формулировок некоторых элементов введения приведены в приложении 2.

Следует помнить, что по содержательности и качеству написания введения можно судить о степени компетентности автора, его знании освещаемой проблемы и во многом можно составить мнение о характере работы в целом.

5.2. Характеристика объекта исследования

В соответствии с профилем направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление основными объектами выполнения выпускной квалификационной работы могут быть:

- органы государственного и муниципального управления;
- структурные подразделения органов государственной власти и органов местного самоуправления, построенные как по отраслевому, функциональному, так и по территориальному принципам;
- государственные и муниципальные предприятия (учреждения);
- научно-исследовательские центры и другие организации.

В разделе используются фактические материалы, характеризующие объект исследования, его техническую, социальную, экономическую и организационную стороны. Причем более подробная характеристика дается по тем аспектам деятельности объекта, которые непосредственно связаны с решением задач, поставленных в дипломном проекте.

Характеристика объекта исследования независимо от специфики темы выпускной квалификационной работы должна содержать:

- перечень целей, необходимость реализации которых обусловила создание и функционирование исследуемого объекта;
- описание его структуры с выделением основных составляющих и их роли в достижении поставленных целей;
- четкое определение места анализируемого объекта в системе более крупного масштаба;
- анализ функционирования исследуемого объекта за ряд предыдущих лет по степени достижения цели и решения основных задач деятельности; по улучшению качества продукции (услуг) и обслуживания населения.

Желательно также проанализировать финансовые показатели: доходы, расходы и результаты деятельности.

Характеристика и анализ объекта исследования проводится от общего к частному с последующим углублением и расширением.

Методической основой проведения исследований в данном разделе являются приемы и методы экономического анализа, математической статистики, функционально-стоимостного анализа.

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

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

5.3. Теоретико-методологические основы изучаемой проблемы

В этом разделе:

- описывается сущность и характеристика предмета и объекта исследования, содержание процесса их развития и современное состояние;
- оценивается место, занимаемое объектом исследования в рамках исследуемой предметной области;
- освещаются изменения изучаемого явления за последние годы с целью выявления основных тенденций и особенностей его развития;
- описывается (уточняется) система факторов, оказывающих влияние на изучаемый предмет, процесс или явление, и исследуется механизм этого влияния;
- оценивается степень изученности исследуемой проблемы, называются теоретически и практически нерешенные и дискуссионные проблемы, по-разному освещенные в научной литературе с указанием личного мнения автора работы;
- проводится уточнение понятийно-категорийного аппарата;
- предлагаются собственные или уточняются существующие классификации (типологии) процессов, явлений, влияющих факторов, систем и пр., по определенным классификационным признакам.

В ходе изложения материала обязательно должна высказываться личная точка зрения. При этом используются следующие выражения: «, по нашему мнению, ...», «по мнению автора ...» и пр.

5.4. Анализ системы управления исследуемым объектом и/или ее отдельных элементов и сторон

Современные территориальные и эксплуатационные системы, как известно, относятся к классу больших и сложных систем. Провести анализ такой системы в рамках выпускной квалификационной работы проблематично. Поэтому целесообразно ограничиться анализом отдельных элементов или сторон системы управления.

В этом разделе проводится общий анализ организации управления исследуемым объектом на основе построения организационной структуры, описания функциональной деятельности подразделений и отдельных исполнителей, расчета частных и общих коэффициентов управляемости и уровня организации управления.

При обследовании и анализе управляющей части системы целесообразно установить, какие цели поставлены перед управляющей системой и соответствует ли она целям и особенностям управляемого объекта.

Кроме того, проводится детальный анализ предмета исследования и подсистемы управления, определенных темой выпускной квалификационной работы.

При этом кроме документальных основных источников получения сведений и информации для анализа служат специальные обследования (инвентаризация состояния элементов системы управления, метод моментных наблюдений и фиксации сложившихся соотношений и т.п.) и специальные опросы (анкетирование, интервьюирование, метод экспертного опроса и т.п.).

При этом состав изучаемых вопросов и методы анализа определяются исходя из содержания проработанной научной и методической литературы.

Анализ системы управления нацелен на выявление ее недостатков, их причин и последствий. Он включает:

- описание достигнутого уровня управления;
- сравнение фактических значений соответствующих показателей с нормативными, расчетными, передовых отечественных и зарубежных аналогов;
- выявление положительных и отрицательных сторон в управлении;
- систематизацию недостатков;
- установление потерь и неиспользованных возможностей в результате недостатков в управлении, в том числе в количественной (натуральной и стоимостной) форме;
- выявление причин недостатков.

Таким образом, в результате анализа должны быть выявлены проблемы, решение которых может служить основой для разработки проектной части работы.

5.5. Анализ изучаемой проблемы в организации

Исследование состояния проблемы в организации (учреждении) производится на основе определенной методики анализа – совокупности способов и приемов выполнения работы. В ходе выполнения выпускной квалификационной работы целесообразно использование различных методов, в частности:

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

Конкретными формами их проявления являются:

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

2. Методы социально-экономического анализа: сравнение, выборочное изучение работы ряда объектов, группировки, цепные подстановки, исчисление индексов, расчет коэффициентов регрессии и корреляции.

3. Балансовый метод.

4. Экономико-математические методы и модели.

5. Методы прямых инженерно-экономических расчетов.

6. Методы эмпирического исследования (наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент).

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

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

5.6. Разработка проектных предложений и рекомендаций

В этом разделе описывается общая постановка задачи для проектного решения, содержание которой определяется составом проблем, выявленных во втором разделе. Исходя из уровня поставленной проблемы, имеющегося состава исходной информации проводится выбор метода

разработки проектного решения. При этом следует максимально учитывать возможности использования современных методов экономико-математического моделирования.

Содержание проектной части определяется как особенностями выбранной темы выпускной квалификационной работы, так и спецификой конкретного объекта исследования. Но в любом случае в проектной части решаются следующие основные задачи:

- поиск мероприятий (вариантов решения) по устранению выявленных недостатков;
- обоснование выбора рациональных вариантов мероприятий и предложений, улучшающих фактическое положение дел в исследуемом объекте.

Еще до разработки дипломного проекта научный руководитель должен помочь студенту определить степень детализации, глубину проектных разработок и их обоснование.

Предложения должны содержать экономическое, правовое и социальное обоснование.

Экономическое обоснование предполагаемых проектных решений имеет два направления:

- определение сравнительной экономической эффективности при выборе или сравнении существующего и предполагаемого варианта;
- определение общей абсолютной экономической эффективности принятого варианта управления.

Если расчет экономической эффективности по какому-либо проектному решению не может быть выполнен, то определяется его социальная эффективность.

Правовое обоснование предусматривает анализ, разработку или использование законодательной базы по теме выпускной квалификационной работы, обоснование соответствующих рекомендаций.

5.7. Заключение

Заключительная часть выпускной квалификационной работы содержит окончательные выводы, характеризующие итоги работы студента в решении поставленных во введении задач.

Заключение должно быть кратким (не более 3 страниц текста).

Оно должно отражать:

- оценку общего состояния объекта исследования и/или оценку изученности исследуемой проблемы;
- итоги анализа организации государственного и/или муниципального управления и/или итоги анализа изучаемой проблемы в организации;
- перечень и краткую характеристику предлагаемых мероприятий по устранению недостатков в управлении, а также итоги расчета экономической эффективности предлагаемых мероприятий и/или показателей социальной эффективности.

Если при разработке выпускной квалификационной работы студент по каким-либо причинам не принял прогрессивное решение, то в заключении следует указать причины, обусловившие выбор промежуточного варианта, и охарактеризовать перспективы дальнейшего развития работы в этой области.

5.8. Список использованных источников

Список использованных источников информации принято помещать после заключения. Каждый включенный в такой список источник должен иметь отражение в любом из разделов дипломной работы и на него должны быть ссылки в тексте.

Рекомендуется использовать сквозную нумерацию источников с группировкой по следующим разделам:

1. Нормативно-правовые акты;
2. Литература;
3. Другие источники (информационные агентства и сайты Internet).

При этом нормативно-правовые акты выстраиваются по юридическому значению (по убыванию уровня) и году принятия (по возрастанию), все остальные источники – в алфавитном порядке.

Примеры оформления источников и литературы представлены в приложении 3.

5.9. Приложения

В приложения выносятся все материалы вспомогательного или дополнительного характера, не являющиеся существенно важными для понимания решения задач выпускной квалификационной работы. Это могут быть копии подлинных документов, выдержки из отдельных материалов, планы и протоколы организаций, отдельные положения из инструкций и правил, анкеты, статистические данные, объемные таблицы (более одной страницы), формы документации, вспомогательные математические выкладки, вспомогательные графические иллюстрации.

Все приложения должны иметь порядковые номера и на них должны быть ссылки в тексте. Приложения оформляются как продолжение выпускной квалификационной работы на последних его страницах. Приложения помещают в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение должно начинаться с нового листа (страницы) с указателем в правом верхнем углу слова «Приложение» и иметь тематический заголовок.

6. ОФОРМЛЕНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Правильное оформление работы не только необходимо само по себе, но и дает определенное представление о студенте. Он должен продемонстрировать тщательность оформления выпускной квалификационной работы. Работа с большим количеством опечаток (ошибок) может быть не допущена к защите, а потому следует избегать опечаток и стилистических погрешностей.

Требования к оформлению страницы академического печатного текста, согласно соответствующему стандарту, следующие:

- текст рукописи ВКР должен быть напечатан на одной стороне листа белой бумаги формата А4;

- текст печатается на принтере через 1,5 интервала;

- при печати используется шрифт черного цвета кегель (размер) № 14 или №12;

- интервал шрифта может быть обычный или разреженный до 0,5;

- размер левого поля текста страницы – 30-35 мм, правого – 10-15 мм, верхнего и нижнего – 20-25 мм;

- каждая страница должна содержать 27-30 строк по 60-65 знаков в строке;

- абзац должен начинаться с красной строки (отступ – 12,7 мм).

Страницы нумеруются арабскими цифрами вверху листа по центру. Нумерация должна быть сквозной – от титульного до последнего листа дипломной работы. Однако проставлять номера страниц следует, начиная с «Введения».

Каждая новая глава начинается с новой страницы. Это же правило относится и к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы, приложениям.

Расстояние между названием главы и последующим текстом должно быть равно трем межстрочным интервалам (то есть пропускается одна строка). Такое же расстояние выдерживается между заголовками главы и параграфа. Расстояние между заголовком нового параграфа и последней строчкой предыдущего должно быть равно четырем интервалам. Точку в конце заголовка не ставят. Не рекомендуется размещать заголовки и подзаголовки в нижней части страницы, если на ней не более 3-х строк последующего текста, подчеркивать заголовки и переносить слова в заголовке.

Названия глав, а также разделов «Введение», «Заключение», «Список литературы» печатаются заглавными литерами жирным шрифтом, по центру строки, например:

ВВЕДЕНИЕ

Или:

Глава 1. АНАЛИЗ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Заголовки параграфов пишутся строчными литерами (кроме заглавной буквы) жирным шрифтом и также располагаются по центру строки.

3.3 Социально-экономическая эффективность совершенствования функциональной структуры администрации

Первой страницей выпускной квалификационной работы является титульный лист, который заполняется по строго определенным правилам (приложение 4). Затем следует оглавление (содержание) работы с указанием разделов глав, названий, параграфов и страниц (приложение 5).

Оглавление содержит все заголовки выпускной квалификационной работы (кроме подзаголовков, даваемых в подбор с текстом) и указываются страницы, с которых они начинаются. Заголовки содержания (оглавления) должны точно повторять заголовки в тексте. Желательно, чтобы содержание помещалось на одной странице. Для этого, при необходимости, его печатают с интервалом меньшим, чем интервал основного текста.

Названия отдельных глав должны согласовываться с темой выпускной квалификационной работы, а названия параграфов должны согласовываться с названиями соответствующих глав (но не совпадать с ними).

Структура текстовой части выпускной квалификационной работы должна быть четкой и сжатой и, в тоже время, содержать все необходимые материалы. Выпускная квалификационная работа должна быть самостоятельной, т.е. содержать мысли автора, изложенные хорошим литературным языком. По ходу изложения следует избегать противоречий, безапелляционных заявлений.

Не допускаются длинные рассуждения, повторения известных доказательств, обширные выписки из учебников, специальной литературы и других источников. На цитаты и материалы, взятые из других источников, обязательно должны быть ссылки с указанием автора, названия цитируемого источника, года издания и страницы.

Иллюстративный материал (схемы организационных структур управления, диаграммы, графики и др.) помещается по ходу текста сразу за ссылкой на него, или на отдельных вкладышах с соблюдением порядковой нумерации. В тексте обязательно должны быть ссылки и пояснения к приводимому иллюстративному материалу.

В тексте не следует применять сокращенные слова, за исключением общепринятых.

Обязательной частью выпускной квалификационной работы являются графические материалы. Графические материалы должны в наглядной форме характеризовать результаты анализа существующего состояния системы управления, основные выводы и предложения. Они оформляются в последнюю очередь, так как наиболее яркие и интересные иллюстрации, характеризующие основные выводы и предложения, могут быть сделаны только после окончания работы над текстовой частью. Такой порядок исключает затраты времени на всякие изменения и переделки законченного материала.

Графическая часть выполняется на листах стандартного формата А4 или А3 в виде раздаточного материала.

7. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

7.1. Общие положения и работа ГАК по защите выпускной квалификационной работы

К защите выпускной квалификационной работы допускаются студенты, которые полностью выполнили учебный план.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на заседании ГАК (государственной аттестационной комиссии).

Задачи ГАК – выявление подготовленности студента к профессиональной деятельности и принятие решения о том, можно ли студенту выдать диплом бакалавра по государственному и муниципальному управлению. Поэтому при защите студенту важно показать не только то, как обстоит дело в организациях, но и то, что сделано им самим при изучении проблемы.

Готовая выпускной квалификационной работы с письменным отзывом научного руководителя представляется на кафедру на позднее, чем за две недели до назначенной даты защиты.

До начала защиты выпускной квалификационной работы студент представляет в ГАК следующие документы:

- один экземпляр текстовой части выпускной квалификационной работы (переплетенной и подписанной автором и заведующим кафедрой);

- один комплект графических раздаточных материалов;
- отзыв научного руководителя работы;
- внешний отзыв (рецензия) на выпускной квалификационной работы;

Защита ВКР происходит на открытом заседании ГАК (то есть на нем могут присутствовать руководитель работы, рецензенты, студенты и все желающие).

Защита ВКР происходит в следующей последовательности:

1. Председатель ГАК объявляет фамилию студента-дипломника, зачитывает тему выпускной квалификационной работы.
2. Заслушивается доклад дипломника.
3. По окончании доклада выпускника задают вопросы председатель и члены комиссии.
4. После ответов выпускника на вопросы зачитывается отзыв научного руководителя, внешняя рецензия и предоставляется заключительное слово выпускнику.

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание ГАК. На этом заседании открытым голосованием, простым большинством голосов определяется оценка по итогам защиты выпускной квалификационной работы. Оценивается ВКР по 4-х балльной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно). При равном числе голосов, голос председателя является решающим.

Оценка по итогам защиты дипломной работы складывается как средняя от выставленных каждым членом ГАК. В свою очередь, каждый член ГАК при оценке защиты выпускника учитывает следующие параметры:

1. Содержание: новизна и актуальность; соответствие теме и степень ее раскрытия; четкость структуры и логичность изложения работы; завершенность содержания; аргументированность и конкретность выводов и предложений; практическая значимость; использование литературы известных в данной области авторов, а также современных информационных источников (должны быть использованы источники, вышедшие за год-два до защиты выпускной квалификационной работы).

2. Оформление: соответствие требования ГОСТ и ВУЗа, аккуратность, качество иллюстративного материала.

3. Выступление: навык публичного выступления, краткость, логичность, доходчивость, умение за короткое время раскрыть главное.

4. Ответы на вопросы: быстрота реакции, краткость, ясность и полнота ответа.

Общая оценка работы дипломника определяется с учетом его теоретической подготовки, качества выполнения и оформления работы. ГАК также отмечает новизну и актуальность темы, степень научной проработки, практическую значимость результатов ВКР.

В этот же день после оформления протокола заседания студентам объявляются результаты защиты ВКР. После защиты выпускная квалификационная работа со всеми материалами сдается в архив.

7.2. Речь на защите

На защите выпускной квалификационной работы студент должен выступить со вступительным словом. А поскольку одно из главных достоинств профессионально-грамотного человека — это умение кратко, ясно и четко излагать свои мысли – выступлению придается особое значение.

Это выступление должно быть подготовлено в письменном виде. Его объем не должен превышать 3-3,5 печатных страницы; произносить его выпускник должен не более 10 минут (оптимально 5-7 минут).

Увеличить информативность выступления при жестком временном ограничении позволяет и грамотное использование графических материалов. Расположив плакаты в логической последовательности, и ссылаясь на них по ходу выступления, выпускник получает возможность не повторять изложенную в них информацию. Немаловажно и то, что графическая информация зачастую воспринимается лучше текстовой и позволяет лучше донести до комиссии наиболее

важные сведения, дает членам ГАК возможность судить о способности выпускника структурировать информацию, и использовать ее при анализе.

Доклад призван раскрыть существо, теоретическое и практическое значение результатов проведенной работы.

Конкретно в структурном отношении доклад можно разделить на три логически взаимосвязанные части.

Первая часть доклада кратко характеризует актуальность темы, цель, предмет, объект исследования, положения, выносимые на защиту.

Во второй, самой большой по объему части, выпускники в последовательности, установленной логикой проведенного исследования, характеризует каждую главу выпускной квалификационной работы. При этом особое внимание обращается на итоговые результаты и личный вклад выпускника. Отмечаются также критические сопоставления и оценки.

Заключительная часть строится по тексту заключения выпускной квалификационной работы. Здесь целесообразно перечислить общие выводы и собрать воедино основные рекомендации.

Заведующему кафедрой
Государственного и муниципального управления

от студента группы _____

З А Я В Л Е Н И Е

Прошу Вас разрешить мне выполнить выпускную квалификационную работу на тему:

и назначить руководителя выпускной квалификационной работы

(фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание)

« ____ » _____ 202_ г.

(подпись студента)

Приложение 2.

Примеры формулировок некоторых элементов введения

Пример формулировки предмета и объекта исследования

Предметом исследования выступают возможности повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий в рамках реализации государственной промышленной политики.

Объектом исследования являются предприятия машиностроения Республики Дагестан.

Пример формулировки цели:

Целью данного исследования является развитие теоретических основ кадрового обеспечения государственной и муниципальной службы и разработка практических рекомендаций по его совершенствованию в условиях становления рыночных отношений.

Пример формулировки задач:

Поставленная цель определила необходимость решения следующих задач:

1. Исследовать содержание и особенности управления ..., причины его низкого уровня и пути улучшения в условиях ...;
2. Определить основные направления развития ..., для выработки рациональных решений по управлению ...;
3. Разработать методику комплексной оценки ... в условиях ...;
4. Предложить модель управления ... и инструменты ее реализации;
5. определить направления по совершенствованию деятельности подразделений организации для повышения уровня ...;
6. Разработать комплексную интегрированную систему управления ... и предложить рекомендации по ее практическому применению.

Примеры оформления источников и литературы

1. Нормативно-правовые акты (по юридическому значению)

1.1. Федеральные Законы

«О государственной гражданской службе Российской Федерации» №79-ФЗ от 27.07.2004

1.2. Указы Президента РФ

Указ Президента РФ от 8 июня 2004 года № 727 "Об утверждении Положения об Управлении Президента Российской Федерации по вопросам государственной службы"

1.3. Постановления Правительства РФ

от 27 апреля 2005 г. № 261 "О государственном заказе на профессиональную переподготовку и повышение квалификации государственных служащих федеральных органов исполнительной власти на 2005 год"

1.4. Ведомственные нормативно-правовые акты федеральных органов

Правила рассмотрения дел о нарушениях антимонопольного законодательства: Утверждено приказом ГКАП РФ от 25 июля 1996 г. № 91 // БНА РФ.1996. № 4. с.45-59

1.5. Законы субъектов РФ

Закон «О государственной гражданской службе Республики Дагестан» от 29.09.2005

2. Литература (в алфавитном порядке) – по фамилиям авторов или по названиям, если работа коллективная.

Голованов В. И. Управление и самоуправление в крупном городе: теория, опыт, организация. – М.: Наука, 1998. – 484 с.

Государство, власть, управление и право: Учебно-методическое пособие для государственных служащих / Под ред. Н. И. Глазуновой; ГУУ. – М., 2000. – 475 с.

Овсянко Д.М. «Государственная служба Российской Федерации»: Учебное пособие. – М.: Юристъ, 2005.

Статьи в газетах

Борьба с коррупцией в системе государственной службы // Российские вести. 2006. 20 февраля, № 33 Величенко А. Спрос на решения ограничен // Российская газета. – 21 марта 2005. – с. 5

3. Другие источники указываются автором в произвольной форме с учетом общепринятых правил ссылок на неопубликованные материалы. Такими могут быть сведения, переданные через электронные СМИ и др.

3.1. Статья из Internet

Машкин В. Управление инвестиционной привлекательностью реального сектора экономики региона // Интернет-Сервер АКДИ Экономика и жизнь. – www.akdi.ru – 16.03.1999. – с.1-5

Приложение 4.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Дагестанский государственный университет»

Выпускная квалификационная работа

по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
уровень магистратуры
студентки 2 курса очного отделения

ФИО

«Роль религии во внешней политики Монгольского государства»

Научный руководитель:
ФИО д.э.н., профессор

Рецензент:

Работа допущена к защите:
Зав. кафедрой ГиМУ
д.э.н., профессор АйгуMOV А.Д.
« ____ » _____ 2023 г.

Махачкала, 2023

Приложение 5.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава I. Теоретические основы кадрового обеспечения государственного и муниципального управления.....	7

1.1 Государственная и муниципальная служба: состояние и пути развития (отечественная практика и зарубежный опыт).....	7
1.2. Организационно – правовые основы государственной и муниципальной службы.....	14
1.3 Роль и значение кадрового обеспечения государственного и муниципального управления.....	19
Глава II. Концепция развития кадрового потенциала и кадрового резерва.....	25
2.1 Анализ концептуального подхода к планированию и развитию кадрового потенциала.....	25
2.2 Формирование кадрового резерва государственной и муниципальной службы.....	36
2.3 Проблемы отбора руководящих кадров в сфере государственной и муниципальной службы.....	41
Глава III Совершенствование кадрового потенциала государственной и муниципальной службы.....	46
3.1. Пути улучшения управленческого кадрового резерва органов местного самоуправления (на примере РД).....	46
3.2 Современные особенности поиска, отбора и профессиональное развитие кадров государственной и муниципальной службы.....	52
3.3. Экономическая эффективность образовательной деятельности кадрового потенциала служащих.....	55
Заключение.....	61
Список использованной литературы.....	64
Приложения.....	68