

**ПРОГРАММА ПРАКТИКИ  
ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ МАГИСТРАТУРЫ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ: ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И  
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ»**

**НА 2023-2024 УЧЕБНЫЙ ГОД**

Утверждена решением  
академического руководителя  
от 20 августа 2023 г. № 1

Практическая подготовка на образовательной программе «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие» ставит главной целью выполнение обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы. Участие в таких элементах практической подготовки как курсовая работа (курсовой проект), профессиональная (производственная) практика и подготовка выпускной квалификационной работы способствует формированию, закреплению, развитию практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы, в том числе определенных матрицей компетенций образовательной программы.

Программа практики включает в себя описание элементов учебного плана образовательной программы, организованных в форме практической подготовки и сгруппированных в модуле «Практика» учебного плана.

**Раздел 1. Общие сведения**

Курс	Вид практики	Тип практики (ЭП)	Признак	Объем в з.е. на 1 студ.	Объем в ак. часах на 1 студ.	Период реализации
1	Проектная	Курсовой проект	Обязательная	3	114	4 модуль
1	Профессиональная	Производственная практика	Обязательная	3	114	4 модуль
2	Профессиональная	Производственная практика	Обязательная	3	114	3 модуль
2	Проектная	Подготовка выпускной квалификационной	Обязательная	15	570	4 модуль

		работы				
--	--	--------	--	--	--	--

## Раздел 2. Описание содержания практики

### 2.1. Проектная практика: курсовой проект (1 курс)<sup>1</sup>

#### 2.1.1. Цель, задачи, пререквизиты

Курсовой проект выполняется с **целью** сбора, анализа и обобщения теоретического и эмпирического материала, приращения знаний по тематике образовательной программы, а также развития способностей и получения навыков самостоятельной научно-исследовательской и аналитической работы.

**Задачами** выполнения курсового проекта являются:

- выявление актуальных проблем и тенденций в области управления людьми, цифровых HR технологий и организационного развития;
- критический анализ и обобщение теоретического и эмпирического материала по выбранной теме;
- разработка дизайна (собственной теоретической модели, исследовательского вопроса, гипотез и методологического аппарата) будущего магистерского исследования.

**Пререквизиты:** для успешного выполнения курсового проекта студенты должны освоить:

- дисциплины базовой части: HR-аналитика и People-аналитика: базовые и продвинутые методы; Методология и методы исследований в менеджменте; Современные инструменты анализа и визуализации данных; Управление изменениями и организационное развитие; Стратегии управления человеческими ресурсами;
- ключевые семинары: Научно-исследовательский семинар «Современные подходы к управлению людьми в организациях: тренды, технологии, исследования»; Проектный семинар «Цифровой HR проект».

#### 2.1.2. Даты точек контроля

Выбор темы курсового проекта и научного руководителя – до 1 ноября 2023 г.

Предоставление промежуточного варианта текста курсового проекта научному руководителю – 25 апреля 2024 г.

Предоставление итогового текста курсового проекта – 15 июня 2024 г.

Защита курсового проекта – экзаменационная сессия 4 модуля.

#### 2.1.3. Содержание, особенности освоения

Курсовой проект проводится в соответствии с утверждённым учебным планом образовательной программы.

Выполняется в формате индивидуальной исследовательской работы студента.

<sup>1</sup> Рекомендуется обязательно ознакомиться и использовать в качестве методических рекомендаций по данному пункту ЭПП «Правила подготовки курсовых работ и выпускных квалификационных работ на образовательных программах магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.05 «Бизнес-информатика» Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ», утвержденные Ученым советом Высшей школы бизнеса, протокол № 9 от 05 октября 2021 г.

В ходе курсового проекта студенты должны получить навыки сбора и анализа информации и эмпирических данных. В качестве источников информации могут выступать:

- теоретическая литература (монографии, книги, сборники статей и т.д.);
- бизнес-литература;
- публикации в периодических научных изданиях;
- публикаций в профессиональных изданиях;
- базы статистических данных;
- нормативно-правовые акты.

Работа над курсовым проектом состоит из следующих **этапов**:

1. Выбор темы в системе LMS.
2. Встреча с научным руководителем.
3. Подписание задания на выполнение курсового проекта (в т.ч. графика выполнения работ) у научного руководителя (Приложение 1).
4. Подготовка развернутого плана курсового проекта (структура/план курсового проекта и список основных источников). Формулируются актуальность и замысел работы, выделяется проблема, на решение которой будет направлен курсовой проект, готовится список основных источников для его выполнения, формулируется ожидаемый результат и разрабатывается структура работы.
5. Представление первого варианта (главы, глав, всего текста) курсового проекта научному руководителю. Изложение должно быть самостоятельным и исключать копирования используемых источников. При цитировании каждая цитата должна иметь ссылку на ее источник, оформленную в соответствии с требованиями НИУ ВШЭ.
6. Доработка курсового проекта. Внесение требуемых корректировок после проверки научным руководителем (является обязательным), оформление работы согласно требованиям НИУ ВШЭ.
7. Представление итогового варианта курсового проекта научному руководителю.
8. Загрузка финального варианта курсового проекта в LMS и проверка в системе «Антиплагиат».
9. Получение отзыва и оценки научного руководителя.
10. Защита курсового проекта. Подготовка презентации результатов курсового проекта (в том числе дизайна будущего магистерского исследования) и его публичная защита (выступление продолжительностью до 15 минут).

Оформление текста курсового проекта осуществляется в соответствии с «Правилами оформления отчета», приведенными в ГОСТ 7.32-2017 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».<sup>2</sup>

#### **2.1.4. Оценивание и отчетность**

Курсовой проект оценивается по 10-балльной шкале в соответствии со следующими **критериями**:

- соответствие содержания курсового проекта утвержденной теме;
- актуальность темы курсового проекта, аргументированность ее выбора, в том числе качество формулировки основной проблемы;

---

<sup>2</sup> [https://www.hse.ru/data/2020/10/06/1370744192/ГОСТ\\_7\\_32\\_2017\\_Отчет\\_по\\_НИР\\_с\\_выделением.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/10/06/1370744192/ГОСТ_7_32_2017_Отчет_по_НИР_с_выделением.pdf)

- четкость определения понятийного аппарата (определения, описание основных положений, терминологическая ясность);
- релевантность, современность и глубина анализа литературы и источников по выбранной теме;
- качество разработки дизайна будущего магистерского исследования / проекта;
- полнота выполнения поставленных целей и задач курсового проекта, корректность сформулированных результатов;
- оригинальность и новизна курсового проекта;
- грамотность, структурированность, стиль изложения и оформление курсового проекта;
- визуализация результатов и презентационные навыки, ответы на вопросы комиссии на защите курсового проекта.

Рекомендуемая оценка научного руководителя по результатам курсового проекта выставляется по 10-балльной шкале и учитывается комиссией при определении результирующей оценки.

Результирующая оценка по курсовому проекту рассчитывается по следующей формуле:

$$O_{итог} = 0,4 \times O_{рук} + 0,6 \times O_{ком}$$

где:

*O<sub>рук</sub>* – рекомендуемая оценка научного руководителя;

*O<sub>ком</sub>* – итоговая оценка комиссии.

Способ округления результирующей (итоговой) оценки – арифметический.

Уровень оценки должен соответствовать уровню выполнения работы (курсового проекта).

Отличные оценки (10-8 баллов) выставляются при полном выполнении требований к курсовому проекту, в установленные сроки.

Оценки «9» и «10» баллов выставляются, если студент демонстрирует результаты, выходящие за рамки требований Программы. Это может происходить в случаях, когда студент:

- проявляет выходящее за рамки требований критическое или творческое мышление;
- выполняет задачи повышенной сложности;
- предлагает неожиданное, прорывное, инновационное решение, демонстрирующее более высокий уровень освоения заявленных образовательных результатов по элементу контроля.

Хорошие оценки (7-6 баллов) ставятся при наличии отдельных недочетов и недоработок, выявлении неполноты работы или некомплектности представленных материалов.

Удовлетворительные оценки (5-4 баллов) выставляются при выявлении некомплектности, подачи некачественного материала, требующего существенной доработки, слабой степени его готовности.

Студент, получивший неудовлетворительную оценку (3 балла и ниже) за курсовой проект, считается имеющим академическую задолженность. Он обязан ликвидировать данную академическую задолженность в порядке, установленном локальными

нормативными актами НИУ ВШЭ, устраняя замечания и при необходимости дорабатывая текст курсового проекта. При этом может быть изменена тема (научный руководитель) курсового проекта. Изменение темы производится приказом директора Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ / академическим руководителем программы.

Для студентов, имеющих академическую задолженность по курсовому проекту, порядок передачи регламентирован Положением об организации промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости студентов НИУ ВШЭ.

#### **2.1.5. Ресурсы, используемые при реализации курсового проекта**

В процессе подготовки курсового проекта студенты могут использовать информационные и цифровые технологии, в том числе средства автоматизации, проектирования и разработки программного обеспечения, применяемые в профильной организации, Интернет-технологии и др.

Материально-техническое обеспечение курсового проекта отражается в договорах на проведение элемента практической подготовки с отдельными организациями. Указанное материально-техническое обеспечение должно удовлетворять действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении работ.

#### **2.1.6. Особенности выполнения курсового проекта в условиях ограничительных или иных мер**

В условиях ограничительных или иных мер выполнение курсового проекта происходит в дистанционном формате в соответствии с указаниями регулирующих органов НИУ ВШЭ и Российской Федерации.

### **2.2. Профессиональная практика: производственная практика (1 курс)**

#### **2.2.1. Цель, задачи, пререквизиты**

Первая профессиональная производственная практика проводится в заключение 1 курса с целью обеспечения тесной связи между научно-теоретической и практической подготовкой студентов.

Основными задачами профессиональной производственной практики являются:

- знакомство с содержанием и спецификой работы HR департаментов крупных организаций, находящихся в условиях цифровой трансформации или организационных изменений;
- получение студентами опыта практической деятельности в соответствии с профилем образовательной программы;
- приобретение первоначальных практических навыков решения конкретных проблем и формирование практических компетенций.

**Пререквизиты:** для успешного прохождения производственной практики студенты должны освоить:

- дисциплины базовой части: HR-аналитика и People-аналитика: базовые и продвинутые методы; Цифровая трансформация УЧР: управление бизнес-процессами; Цифровые HR технологии и HR инструменты; Управление изменениями и организационное развитие; Стратегии управления человеческими ресурсами; Финансовый менеджмент: финансовый анализ и новые бизнес-модели;
- ключевой семинар: Проектный семинар «Цифровой HR проект».

### **2.2.2. Даты точек контроля**

Подписание задания на выполнение студенту – не позднее 1 июля 2024 г.

Предоставление промежуточного варианта текста отчета о практике – 20 июля 2024 г.

Предоставление итогового текста отчета о практике – не позднее 1 августа 2024 г.

### **2.2.3. Содержание и особенности освоения**

Профессиональная производственная практика проводится в соответствии с утверждённым учебным планом на основании договоров с юридическими лицами – крупными бизнес-организациями, имеющими развитые HR департаменты и находящимися в условиях цифровой трансформации или организационных изменений.

Место прохождения производственной практики может быть выбрано студентом самостоятельно или предложено Высшей школой бизнеса НИУ ВШЭ. Условия организации производственной практики определяются соответствующими регламентирующими документами и договорами, заключёнными между ВШБ НИУ ВШЭ и организацией, принимающей студентов на производственную практику.

Разрешается прохождение производственной практики по месту работы студента, если он работает в организации или подразделении, деятельность которых совпадает с профилем образовательной программы и отвечает требованиям, предъявляемым к содержанию практики.

Форма проведения производственной практики для студентов является дискретной, путём выделения в календарном учебном графике непрерывного периода учебного времени для её проведения.

В ходе производственной практики студент должен ознакомиться с содержанием и спецификой работы HR департамента крупной организации, находящейся в условиях цифровой трансформации или организационных изменений – места прохождения производственной практики, а именно получить представление о:

- специфике макроокружения, отраслевых особенностях, основных направлениях деятельности организации (в том числе положении на рынке труда, привлекательности бренда организации как работодателя);
- общей и HR стратегии организации (ее стратегических приоритетах);
- организационной структуре, операционной модели HR, HR цикле, уровне зрелости HR аналитики;
- основных HR бизнес-процессах организации и уровне их цифровизации;
- принять участие в реализации / реализовать проект в сфере HR/People аналитики / цифровой HR проект.

После прохождения производственной практики в установленные сроки происходит ее защита посредством сдачи отчёта о практике своему научному руководителю.

В случае, если студент не может пройти производственную практику по уважительной причине в установленные учебным планом сроки, в порядке исключения академическим руководителем может быть принято решение о ее прохождении и защите по индивидуальному графику.

Студенты могут проходить производственную практику как в организациях на территории г. Москвы, так и в других регионах РФ.

#### **2.2.4. Оценивание и отчетность**

Для прохождения производственной практики студентом и его научным руководителем разрабатывается индивидуальное задание (план) (Приложение 1) с возможностью его последующей корректировки в ходе прохождения практики.

Руководителем производственной практики со стороны организации разрабатывается рабочий график (план) проведения производственной практики.

По окончании производственной практики студенты предоставляют:

- отчёт о прохождении практики (объемом 15-20 стр.) с подписями на титульном листе руководителя практики от организации и научного руководителя (Приложение 2);

- заверенный печатью отзыв из организации – места прохождения практики (с подписью руководителя практики со стороны организации), содержащий описание проделанной студентом работы и оценку ее качества (Приложение 5).

Отчёт о прохождении производственной практики должен содержать (Приложение 3):

- характеристику организации (ее макроокружения, отраслевых особенностей, основных направлений деятельности организации, стратегических приоритетов, организационной структуры, положения на рынке труда, привлекательности бренда организации как работодателя);

- характеристику и анализ операционной модели HR в организации (в том числе HR цикла, уровня зрелости HR аналитики, основных HR бизнес-процессов организации и уровня их цифровизации);

- описание структурного подразделения, подразделений HR департамента, в котором (с которыми) студент непосредственно работал в период производственной практики (в том числе, на основании изучения документов, регламентирующих работу подразделения);

- перечисление задач, поставленных перед студентом руководителем производственной практики со стороны организации;

- описание проделанной работы в соответствии с индивидуальным заданием (планом) производственной практики.

В приложение к отчёту о прохождении производственной практики студенты также включают материалы, свидетельствующие о конкретных результатах их деятельности в организации (в том числе, документы, проекты, описание HR процессов, в разработке/корректировке которых они принимали личное участие).

При оценке отчёта о производственной практике также учитываются структурированность, качество оформления текста и отзыв руководителя производственной практики от организации.

Итоговую оценку за производственную практику выставляет научный руководитель студента на основании перечисленных выше критериев.

#### **2.2.5. Ресурсы, используемые при реализации производственной практики**

В период производственной практики на студентов распространяются правила охраны труда и техники безопасности, а также правила внутреннего трудового распорядка, действующие в организациях – местах практики.

Материально-техническое обеспечение производственной практики отражается в договорах на проведение практической подготовки с организациями. Указанное материально-техническое обеспечение должно удовлетворять действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении работ.

В процессе прохождения производственной практики студенты могут использовать информационные технологии, в том числе средства автоматизации, проектирования и разработки программного обеспечения, применяемые в профильной организации, Интернет-технологии и другие программные пакеты, необходимые для эффективной организации работы на практике.

### **2.2.6. Особенности прохождения производственной практики в условиях ограничительных или иных мер**

В зависимости от эпидемиологической ситуации, введённых органами федеральной и местной власти ограничительных мер по распространению инфекции, а также режима работы организации – места прохождения практики, допускается прохождение производственной практики в удалённом режиме. Подобный режим может быть использован для консультаций с руководителем практики и сдачи отчёта о ее прохождении.

## **2.3. Профессиональная практика: производственная практика (2 курс)**

### **2.3.1. Цель, задачи, пререквизиты**

Производственная практика на 2 курсе носит характер преддипломной и проводится с **целью** сбора, анализа и обобщения эмпирического материала, разработки оригинальных научных идей и предложений для проведения прикладного исследования в рамках подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), развития способностей и получения навыков самостоятельной научно-исследовательской и аналитической работы.

**Задачами** проведения производственной практики являются:

- выявление актуальных проблем и тенденций в области управления людьми, цифровых HR технологий и организационного развития;
- приобретение практических навыков в организации и проведении прикладной научно-исследовательской работы (планирование исследования, разработка исследовательского инструментария, проведение исследования, обработка и анализ результатов исследования);
- сбор эмпирических материалов для последующего написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) по выбранной теме.

**Пререквизиты:** для успешного прохождения производственной практики студенты должны освоить:

- дисциплины базовой части: HR-аналитика и People-аналитика: базовые и продвинутое методы; Цифровая трансформация УЧР: управление бизнес-процессами; Управление изменениями и организационное развитие; Стратегии управления человеческими ресурсами; Финансовый менеджмент: финансовый анализ и новые бизнес-модели;
- дисциплины из вариативной части: Методы исследования и анализа данных; Agile методология и дизайн мышление; Цифровые HR технологии и HR инструменты;

– ключевые семинары: Научно-исследовательский семинар «Современные подходы к управлению людьми в организациях: тренды, технологии, исследования»; проектные семинары «Цифровой HR проект» и «Критическое мышление и решение проблем».

### **2.3.2. Даты точек контроля**

Подписание у научного руководителя задания на выполнение практики студенту (с возможностью последующей корректировки) – не позднее 29 декабря 2023 г.

Предоставление научному руководителю промежуточного варианта отчета о прохождении практики – 1 марта 2024 г.

Предоставление научному руководителю итогового текста отчета о прохождении практики – 25 марта 2024 г.

Защита отчета о практике — не позднее 05 апреля 2024 г.

### **2.3.3. Содержание и особенности освоения**

Производственная практика проводится в соответствии с утверждённым учебным планом, преимущественно в бизнес-организациях, консалтинговых компаниях, аналитических / исследовательских центрах.

В качестве места проведения производственной практики могут выступать хозяйственные структуры различных организационно-правовых форм (предприятия, организации, учреждения и их объединения), предпринимательские структуры и сети, а также организации, имеющие в своей структуре научно-исследовательские, проектные или аналитические подразделения, для которых актуальны постановка и решение информационных, аналитических и управленческих задач в сфере управления человеческими ресурсами и организационного поведения.

Место прохождения производственной практики может быть выбрано студентом самостоятельно (по согласованию с научным руководителем) или предложено подразделениями Высшей школы бизнеса (профильный департамент, Центр карьеры и др.).

Для студентов, заинтересованных в прохождении производственной практики в зарубежных организациях, такая возможность может быть предоставлена в случае существования в Высшей школе бизнеса на момент проведения практики соответствующих договорённостей.

Решение о предоставлении Высшей школой бизнеса мест прохождения производственной практики определяется соответствующими регламентирующими документами и договорами, заключёнными между НИУ ВШЭ / ВШБ и организацией (российской или зарубежной), принимающей студентов на производственную практику.

Разрешается прохождение производственной практики по месту работы студента, если он работает в организации или подразделении, деятельность которых совпадает с профилем образовательной программы и спецификой темы его выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

Выбор места проведения производственной (преддипломной) практики осуществляется в зависимости от темы выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) студента.

Форма проведения производственной практики для студентов является дискретной, путём выделения в календарном учебном графике непрерывного периода учебного времени для её проведения.

Индивидуальное руководство производственной практикой студента выполняет научный руководитель его выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) совместно с руководителем/куратором практики от организации, в которой студент её проходит.

Для прохождения производственной практики каждым студентом и его научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) разрабатывается индивидуальное задание (план) (Приложение 1) с возможностью его последующей корректировки в ходе прохождения практики.

Индивидуальное задание на производственную практику должно соответствовать её специфике, конкретным целям и задачам, в соответствии с настоящей Программой практики. Руководителем производственной практики от организации разрабатывается рабочий график (план) проведения практики.

В ходе производственной практики студенты должны получить навыки сбора и анализа информации и эмпирических данных. В качестве источников информации могут выступать:

- базы статистических данных;
- публикации в периодических научных изданиях;
- публикаций в профессиональных изданиях;
- нормативно-правовые акты;
- внутренняя документация и отчетные данные организаций.

Производственная практика также подразумевает сбор данных для выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций), которые являются прикладными проектами. В таком случае аналитическая составляющая учебной практики заключается в:

- проведении анализа внешней и внутренней среды организации;
- проведении анализа системы управления организацией и операционной модели HR (в том числе модели зрелости HR аналитики, уровня цифровизации HR процессов);
- выявлении конкретных управленческих проблем, на решение которых может быть направлен прикладной проект;
- разработке/доработке исследовательского инструментария в соответствии со спецификой темы, целью и задачами выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);
- сборе эмпирических данных и проведении исследования.

Основные виды и последовательность практической работы студента в период производственной практики представлены в таблице:

№ п/п	Виды практической работы студента	Содержание деятельности
1	Ознакомление с объектом исследования (сбор объективной информации об организации, выявление управленческих, исследовательских проблем)	Изучение доступных публичных и внутренних документов, анализ статистических данных, обзор литературы  Сбор качественной информации путем проведения экспертных интервью

2	Разработка /доработка исследовательского инструментария	Проведение пилотажа для апробации инструментов исследования в соответствии со спецификой темы, целью и задачами выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)
3	Ознакомление с автоматизированными / цифровыми информационными системами, структурой данных	Подготовка базы объективных (отчетных) данных по теме исследования
4	Сбор дополнительных эмпирических данных	Проведение экспертных интервью, анкетирования и т.п.
5	Проведение первичного анализа собранных данных	Применение освоенных методов анализа количественной и качественной информации
6	Подготовка краткого отчета с результатами исследования и рекомендациями	Обобщение полученных результатов и разработка проекта рекомендаций для обсуждения с сотрудниками организации – места прохождения практики

#### 2.3.4. Оценивание и отчетность

По окончании производственной практики студенты предоставляют:

- отчет о прохождении практики (объем 20-25 стр.) с подписью студента, а также с подписью и оценкой научного руководителя выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) (Приложение 2);

- заверенный печатью отзыв из организации, где проводилась практика (с подписью руководителя/куратора практики со стороны организации), содержащий описание проделанной студентом работы и оценку ее качества (Приложение 5).

Отчет о прохождении производственной практики должен содержать (Приложение 4):

- характеристику и анализ основной деятельности организации – места прохождения практики (ее истории, этапов развития, направлений деятельности, организационной структуры, численности персонала и т.д.);

- описание службы (структурного подразделения, подразделений), в которой (с которыми) студент непосредственно работал в период практики (в том числе, на основании изучения документов, регламентирующих работу службы);

- перечисление задач, поставленных перед студентом руководителем / куратором практики со стороны организации;

- перечисление задач, поставленных перед студентом научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);

- описание проделанной работы в соответствии с индивидуальным заданием/планом практики.

В **приложении** к отчету о прохождении производственной практики должны содержаться материалы эмпирической части выпускной квалификационной работы

(магистерской диссертации): результаты проведенной исследовательской работы, готовые для включения в магистерскую диссертацию.

Отчет и отзыв о прохождении производственной практики должны быть направлены научному руководителю выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) (с копией академическому руководителю программы) в течение недели после даты её окончания (не позднее 25 марта 2024 г.) в виде заархивированной папки, названием которой являются ФИО студента, и в которой содержатся следующие документы:

- файл с полным текстом отчета в MS Word;
- файл со сканом титульной страницы отчета с подписью студента, а также подписью и оценкой научного руководителя выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);
- файл со сканом отзыва из организации – места прохождения практики.

При невыполнении (без уважительной причины, подтвержденной документально) любого из указанных выше требований в установленные сроки учебная практика студента будет оцениваться как неудовлетворительная.

**Текущий (промежуточный) контроль** прохождения студентом производственной практики осуществляется научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) и руководителем/куратором со стороны организации – места прохождения практики.

За две недели до окончания производственной практики студент, в рабочем порядке, направляет своему научному руководителю выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) промежуточный вариант отчета о прохождении практики для получения рекомендаций по его содержательному наполнению и доработке.

Текст итогового отчета о прохождении производственной практики оценивается научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) по 10-балльной шкале на основе следующих критериев:

- отличные оценки (8-10 баллов) ставятся при полном выполнении требований по прохождению производственной практики в установленные сроки, высокой степени готовности представленного отчета и материалов для включения в магистерскую диссертацию. Оценки «9» и «10» баллов выставляются, если студент демонстрирует результаты, выходящие за рамки требований Программы;
- хорошие оценки (6-7 баллов) ставятся при наличии отдельных недочетов и недоработок в представленном отчете и материалах для включения в магистерскую диссертацию;
- удовлетворительные оценки (4-5 баллов) ставятся при выявлении неполноты или некомплектности представленного отчета и материалов, недостаточно качественном их выполнении, требующем существенной доработки, слабой степени готовности материалов для включения в магистерскую диссертацию;
- неудовлетворительные оценки (0-3 балла) ставятся при выявлении некомплектности представленного отчета и материалов, некачественной их подготовке, отсутствии связи с темой, целью и задачами выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), отсутствии свидетельств разработки инструментария и сбора эмпирического материала во время прохождения производственной практики, а также в случае не сдачи отчета без уважительной причины, подтвержденной документально.

**Итоговый контроль** осуществляется в виде защиты студентом отчета о прохождении производственной практики в рамках экзамена, который может проводиться, в зависимости от эпидемиологической ситуации, как в офлайн, так и в онлайн формате на официальных платформах НИУ ВШЭ.

Защита отчетов о прохождении производственной практики проводится в установленные сроки экзаменационной сессии (не позднее 05 апреля 2024 г.) публично в присутствии комиссии из числа профессорско-преподавательского состава ВШБ НИУ ВШЭ и научных руководителей выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций).

Защита отчета о прохождении производственной практики предусматривает:

- короткий (до 20 минут) доклад студента;
- ответы на вопросы комиссии по содержанию отчета и степени готовности материалов для включения в магистерскую диссертацию;
- оглашение отзыва руководителя/куратора практики из организации – места её прохождения.

По результатам защиты отчета о прохождении производственной практики комиссией выставляется оценка по 10-балльной шкале.

**Итоговая результирующая оценка** рассчитывается по формуле:

$$O_{итог} = (O_{н/р} * 0,2) + (O_{р} * 0,2) + (O_{з} * 0,6)$$

где:

*O<sub>н/р</sub>* – оценка текста отчета о прохождении производственной практики научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);

*O<sub>р</sub>* – оценка, данная руководителем / куратором практики от организации;

*O<sub>з</sub>* – оценка, полученная на защите отчета о прохождении производственной практики.

Результирующая оценка за прохождение производственной практики заносится в экзаменационную ведомость, приравнивается к оценкам за теоретическое обучение и учитывается в рейтинговой системе оценки учебных результатов студента.

Студентам, не выполнившим программу производственной практики по уважительной причине (подтвержденной документально), может быть продлен срок ее проведения по согласованию с учебным офисом ВШБ НИУ ВШЭ.

Студенты, не выполнившие программу производственной практики без уважительной причины или получившие неудовлетворительную результирующую оценку, могут быть отчислены как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном соответствующим Положением НИУ ВШЭ.

### **2.3.5. Ресурсы, используемые при реализации производственной практики**

В период практики на студентов распространяются правила охраны труда и техники безопасности, а также правила внутреннего трудового распорядка, действующие в организациях – местах прохождения производственной практики.

Материально-техническое обеспечение производственной практики отражается в договорах на проведение практической подготовки с соответствующими организациями. Указанное материально-техническое обеспечение должно удовлетворять действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении работ.

В процессе прохождения производственной практики студенты могут использовать информационные и цифровые технологии, в том числе средства автоматизации,

проектирования и разработки программного обеспечения, применяемые в профильной организации, Интернет-технологии и другие программные пакеты, необходимые для эффективной организации работы в рамках производственной практики.

### **2.3.6. Особенности выполнения заданий производственной практики в условиях ограничительных или иных мер**

В зависимости от эпидемиологической ситуации, введенных органами федеральной и местной власти ограничительных мер по распространению инфекции, а также режима работы организации – места прохождения практики, допускается прохождение учебной практики в удалённом режиме.

Подобный режим может быть использован студентом для консультаций с руководителями производственной практики, сдачи и защиты отчёта о её прохождении.

## **2.4. Проектная практика: подготовка выпускной квалификационной работы (2 курс)<sup>3</sup>**

### **2.4.1. Цель, задачи, пререквизиты**

**Целью** подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) является полная реализация знаний и умений, полученных студентом в ходе теоретических и практических занятий на образовательной программе «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие».

**К задачам** подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) относятся следующие:

- использовать полученные навыки самостоятельного изучения материала по теме выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);
- капитализировать полученные компетенции аналитической, исследовательской и проектной деятельности;
- использовать полученные навыки работы с академической информацией и эмпирическими данными;
- использовать полученные навыки академического письма;
- подготовить студента к защите выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

**Пререквизиты** для подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) не требуются.

### **2.4.2. Даты точек контроля**

Подписание научным руководителем задания на выполнение студенту (Приложение 1) – не позднее 20 ноября 2023 г.

Предоставление научному руководителю промежуточного варианта текста выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) – не позднее 25 апреля 2024 г.

Предоставление научному руководителю итогового текста выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) – 24 мая 2024 г.

### **2.4.3. Содержание, особенности освоения**

---

<sup>3</sup> Рекомендуется обязательно ознакомиться и использовать в качестве методических рекомендаций по данному пункту ЭПП «Правила подготовки курсовых работ и выпускных квалификационных работ на образовательных программах магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.05 «Бизнес-информатика» Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ», утвержденные Ученым советом Высшей школы бизнеса, протокол № 9 от 05 октября 2021 г.

Результатом подготовки выпускной квалификационной работы является подготовка текста и защита выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) является обязательным элементом образовательной программы, формой научно-исследовательской, проектной работы студента.

Защита выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) входит в обязательную часть государственной итоговой аттестации (ГИА).

Выпускная квалификационная работа выполняется в форме магистерской диссертации. Магистерская диссертация должна продемонстрировать необходимую профессиональную квалификацию выпускников в области научно-исследовательской, управленческой, предпринимательской и/или консультационной деятельности.

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) должна быть написана на основе тщательно проработанной научной, учебной или профессиональной литературы по изучаемой проблеме. Отличаться критическим подходом к изучению литературных источников. Материал, привлекаемый из литературных источников, должен быть переработан, органически увязан с выбранной студентом темой.

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) должна быть написана на основе тщательно обработанного эмпирического материала по изучаемой проблеме. Демонстрировать умение студента использовать методы исследования, изученные в дисциплинах учебного плана. Привлекаемый эмпирический материал должен быть документирован (гайды интервью, скрипты, расчёты, видеоматериалы, прочее) и представлен в Приложении к выпускной квалификационной работе (магистерской диссертации).

Полученные в выпускной квалификационной работе (магистерской диссертации) результаты должны обладать элементами научной новизны и практической значимостью. Совокупность полученных в такой работе результатов должна свидетельствовать о наличии у её автора навыков аналитической, научно-исследовательской и научно-практической работы в избранной области профессиональной деятельности.

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) может выполняться в одном из следующих форматов: исследовательском или проектном.

При использовании любого из указанных форматов подготовка выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) имеет целью закрепление и проявление знаний и умений, полученных в процессе освоения образовательной программы магистратуры «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие».

Предложение тем выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций) для студентов формируется профильными департаментами ВШБ НИУ ВШЭ. Возможно предложение тем выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций) со стороны организаций – партнеров образовательной программы.

Темы утверждаются академическим руководителем образовательной программы.

Предложения по темам должны иметь следующую структуру:

- примерная тема работы на русском и английском языках;
- предлагаемый научный руководитель выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации): ФИО, должность, ученая степень, место работы).

График подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) согласовывается студентом с научным руководителем, назначенным приказом, и должен предусматривать следующие контрольные точки:

- подготовка проекта /плана выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). На этом этапе студент должен сформулировать актуальность, рабочую гипотезу / замысел работы, выделить проблему, на решение которой будет направлена работа, список основных источников для выполнения данной работы, ожидаемый результат и предложить основную структуру работы;

- представление первой версии готовой выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) научному руководителю, с последующей корректировкой работы (при необходимости);

- представление итогового варианта выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) научному руководителю;

- оценивание научным руководителем и написание отзыва.

Руководитель обязан предоставить в учебный офис ВШБ отзыв на выпускную квалификационную работу (магистерскую диссертацию) не позднее сроков, установленных локальными нормативными актами НИУ ВШЭ.

#### **2.4.4. Оценивание и отчётность**

Подготовка выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) проводится в виде предоставления студентом результатов проведенного исследования/ выполненного проекта научному руководителю. Оценивается научным руководителем по 10-балльной шкале как среднее арифметическое по следующим критериям:

- соответствие содержания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) утверждённой теме;

- актуальность темы исследования, обоснование ее выбора;

- выполнение цели и задач работы, корректность сформулированных результатов и выводов, их соответствие цели и задачам работы;

- оригинальность и новизна работы;

- корректность применения методологии и методов для решения сформулированных задач;

- практическая значимость исследования;

- грамотность, логичность в изложении материала;

- качество оформления работы.

Отличные оценки (10-8 баллов) выставляются при полном выполнении требований к подготовке выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в установленные сроки.

Оценки «9» и «10» баллов выставляются, если студент демонстрирует результаты работы, выходящие за рамки требований Программы. Это может происходить в случаях, когда студент:

- проявляет выходящее за рамки требований критическое или творческое мышление;

- выполняет задачи повышенной сложности;

- предлагает неожиданное, прорывное, инновационное решение, демонстрирующее более высокий уровень освоения заявленных образовательных результатов по элементу контроля.

Хорошие оценки (7-6 баллов) ставятся при наличии отдельных недочетов и недоработок, выявлении неполноты или некомплектности представленных материалов / разделов (глав) работы.

Удовлетворительные оценки (5-4 баллов) выставляются при выявлении некомплектности, сдаче некачественного материала, требующего существенной доработки, слабой степени его связи с темой выпускной квалификационной работы (магистерской диссертацией).

Студент, получивший неудовлетворительную оценку (0-3 балла) за выпускную квалификационную работу (магистерскую диссертацию), считается имеющим академическую задолженность. Он обязан ликвидировать данную академическую задолженность в порядке, установленном локальными нормативными актами НИУ ВШЭ, устраняя замечания и при необходимости дорабатывая текст выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

При этом может быть изменена тема (научный руководитель) выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изменение темы производится приказом директора ВШБ НИУ ВШЭ / академическим руководителем программы.

Для студентов, имеющих академическую задолженность по подготовке выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), порядок пересдачи регламентирован Положением об организации промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости студентов НИУ ВШЭ.

Итоговая оценка за подготовку выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) выставляется в ведомость по результатам ее защиты. Результаты оценивания используются в финальной рейтинговой системе оценки учебных результатов студента.

#### **2.4.5. Ресурсы, используемые при подготовке выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)**

В процессе подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) студенты могут использовать информационные и цифровые технологии, в том числе средства автоматизации, проектирования и разработки программного обеспечения, применяемые в профильной организации, Интернет-технологии и др.

Материально-техническое обеспечение подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) отражается в договорах на проведение практической подготовки с отдельными организациями. Указанное материально-техническое обеспечение должно удовлетворять действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении работ.

#### **2.4.6. Особенности подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в условиях ограничительных или иных мер**

В условиях ограничительных или иных мер подготовка выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) происходит в дистанционном формате в соответствии с указаниями регулирующих органов НИУ ВШЭ и Российской Федерации.

### **Раздел 3. Особенности организации практики для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Практическая подготовка студентов с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов организуется с учётом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В случае необходимости, студентам из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по их заявлению), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

**Приложение 1**  
**Образец задания на выполнение**  
**Элемента практической подготовки (ЭПП)**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

**ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ЭПП**

студента \_\_\_\_ курса очной формы обучения

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество при наличии)

образовательной  
программы

\_\_\_\_\_  
(наименование образовательной программы)

уровня \_\_\_\_\_  
по направлению/  
специальности

магистратура

38.04.02 Менеджмент

(код и название направления/ специальности)

факультета  
Вид практики

Высшая школа бизнеса

Проектная / профессиональная

Тип практики  
(наименование ЭПП)

Курсовой проект / производственная / подготовка ВКР

Срок прохождения ЭПП<sup>4</sup>

с  
по

<b>Тема (наименование) ЭПП</b>	
<b>Трудоемкость (количество кредитов, з.е.) по ЭПП</b>	
<b>Цель ЭПП</b>	
<b>Задачи ЭПП</b>	
<b>Требования к результату ЭПП</b>	
<b>Формат отчетности</b>	
<b>Требования к исполнителю ЭПП</b>	

<sup>4</sup> ЭПП – элемент практической подготовки согласно учебному плану образовательной программы.



**Приложение 2**  
**Образец титульного листа отчета о прохождении**  
**Элемента практической подготовки**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

Высшая школа бизнеса

Магистратура

Образовательная программы «Управление людьми: цифровые технологии и  
организационное развитие»

**О Т Ч Е Т**

по Выберите элемент. **практике**

Место для ввода текста.

---

*(если проект, название проекта)*

Выполнил студент гр. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*(ФИО)*

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

**Проверили:**

\_\_\_\_\_  
*(должность, ФИО руководителя ЭПП от организации)*

\_\_\_\_\_  
*(оценка)*

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

\_\_\_\_\_  
*(дата)*

\_\_\_\_\_  
*(должность, ФИО руководителя ЭПП от НИУ ВШЭ)*

\_\_\_\_\_  
*(оценка)*

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

\_\_\_\_\_  
*(дата)*

Москва, 202\_ г.

## **Оглавление**

### **Введение**

- Общие цели и задачи практики (в соответствии с настоящей Программой практики).
- Место прохождения практики – название организации.
- Руководитель / куратор практики от организации и его контакты (электронная почта и/или телефон).

### **Содержательная часть**

- Краткая характеристика организации (ее макроокружения, отраслевых особенностей, основных направлений деятельности организации, стратегических приоритетов, организационной структуры, положения на рынке труда, привлекательности бренда организации как работодателя);
- Характеристика и анализ операционной модели HR в организации (в том числе HR цикла, уровня зрелости HR аналитики, основных HR бизнес-процессов организации и уровня их цифровизации);
- Описание структурного подразделения, подразделений HR департамента, в котором (с которыми) студент непосредственно работал в период производственной практики (в том числе, на основании изучения документов, регламентирующих работу подразделения);
- Перечисление и описание задач, поставленных перед студентом руководителем производственной практики со стороны организации;
- Описание проделанной работы в соответствии с индивидуальным заданием (планом) производственной практики.
- Описание достигнутых результатов (что конкретно удалось сделать, что не удалось сделать и по какой причине).

### **Заключение**

- Оценка студентом индивидуальных результатов практики (общие впечатления, оценка собственных достижений, сформированных/развитых компетенций).

### **Приложения**

- Подтверждающие результаты прохождения практики материалы (в том числе, документы, проекты, описание HR процессов, в разработке/корректировке которых студент принимал личное участие, например, презентации, чек-листы, дорожные карты, схемы и т.п.).

## **Оглавление**

### **Введение**

- Общие цели и задачи практики (в соответствии с настоящей Программой практики).
- Место прохождения практики – название организации.
- Руководитель / куратор практики от организации и его контакты (электронная почта и/или телефон).

### **Содержательная часть**

- Краткая характеристика и анализ основной деятельности организации – места прохождения практики (ее истории, этапов развития, направлений деятельности, организационной структуры, численности персонала, основных экономических показателей и т.д.).
- Описание службы (структурного подразделения, подразделений), в которой (с которыми) студент непосредственно работал в период практики, в том числе, на основании изучения документов, регламентирующих работу службы (виды деятельности / функции подразделения, структура и т.д.).
- Перечисление задач, поставленных перед студентом руководителем / куратором практики со стороны организации.
- Перечисление задач, поставленных перед студентом научным руководителем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).
- Подробное описание проделанной работы в соответствии с индивидуальным заданием / планом практики.
- Описание достигнутых результатов (что конкретно удалось сделать, что не удалось сделать и по какой причине).

### **Заключение**

- Оценка студентом индивидуальных результатов практики (общие впечатления, оценка собственных достижений, сформированных / развитых компетенций).

### **Приложения**

- Подтверждающие результаты прохождения практики материалы эмпирической части выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации): результаты проведенной исследовательской работы, готовые для включения в магистерскую диссертацию (инструментарий исследования, транскрипты интервью, таблицы, графики, схемы, алгоритмы, иллюстрации, презентации и т.п.).

**Приложение 5**

**Образец отзыва о работе студента с места прохождения практики**

**Бланк (или полное название) организации**

**ОТЗЫВ**  
**о работе студента с места прохождения практики**

Фамилия, имя, отчество студента, место прохождения (подразделение), период прохождения практики.

Содержание отзыва:

- Выполненные студентом профессиональные задачи в соответствии с рабочим графиком (планом) проведения практики.
- Полнота и качество выполнения студентом рабочего графика (плана) проведения практики.
- Отношение студента к выполнению заданий, полученных в период практики.
- Проявленные студентом профессиональные и личные качества, сформированные компетенции.
- Вывод о профессиональной пригодности студента.
- Рекомендуемая оценка по итогам практики.

Руководитель / куратор практики от организации  
Наименование должности \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Расшифровка подписи

*Печать организации / штамп для заверения подписи*

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ г.