Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра общего и проектного менеджмента
Кафедра «Государственное и муниципальное управление»
Факультет «Высшая школа управления»

Кадырова Г.М., Панина О.В., Полевой С.А.

Программа государственной итоговой аттестации

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.04.02-Менеджмент,

Направленность программы магистратуры: «Проектный менеджмент»

Одобрено Советом Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол от «27» марта 2025 г. №26)
Одобрено Советом Кафедры «Государственное и муниципальное управление»
(протокол от «26» марта 2025 г. №7)

Москва 2025

Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации

Код и наименование компетенции	Форма государственной итоговой аттестации, в рамках которой проверяется сформированность компетенции
1	2
Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий (УК-1)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде (УК-2)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения её эффективности (УК-3)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур (УК-4)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность (УК-5)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-6)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты (УК-7)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления (ПКН-1)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и	выпускная квалификационная работа государственный экзамен

анализа данных. а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления (ПКН-2)	
Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости (ПКН-3)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем (ПКН-4)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний (ПКН-5)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций (ПКН-6)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию (ПКН-7)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки (ПКН-8)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в	выпускная квалификационная работа государственный экзамен

различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости (ПК-1)	
Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта) (ПК-2)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов (ПК-3)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность владеть методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления (ПК-4)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность планировать и организовывать проектную деятельность органов государственного управления связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов (ПК-5)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен
Способность анализировать, систематизировать и обобщать аналитические и иные материалы о разработке и реализации национальных, федеральных и региональных проектов (ПК-6)	выпускная квалификационная работа государственный экзамен

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра общего и проектного менеджмента
Кафедра «Государственное и муниципальное управление»
Факультет «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной
и методической работе
_____Е.А. Каменева
22.04.2025 г.

Кадырова Г.М., Панина О.В., Полевой С.А.

Программа государственного экзамена

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.04.02-Менеджмент,

Направленность программы магистратуры: «Проектный менеджмент»

Рекомендовано Ученым советом факультета «Высшая школа управления»
(протокол от «15» апреля 2025 г. №52)

Одобрено Советом Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол от «27» марта 2025 г. №26)
Одобрено Советом Кафедры «Государственное и муниципальное управление»
(протокол от «26» марта 2025 г. №7)

Москва 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену…….7

2. Примеры практико-ориентированных заданий……..16

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену..20

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов……21

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

1.1. Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.
4. Организация. Выделение сущностных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.
5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру.
8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода.
9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
11. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.

12. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.
13. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
14. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
15. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
16. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.
17. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.
18. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры
19. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
20. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
21. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
22. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям
23. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).

24. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).
25. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки

Основная литература:

1. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04857-5. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/556432 (дата обращения: 26.03.2025). — Текст: электронный.

2. Егоршин А.П. Эффективный менеджмент организации: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент", "Управлением персоналом", "Экономика" (квалификация (степень) магистр) / А.П. Егоршин - Москва: Инфра-М, 2020. - 388 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - DOI 10.12737/textbook_59e0c18f098a76.68931096. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2001731 (дата обращения: 26.03.2025). - Текст: электронный.

3. Райченко, А. В. Общий менеджмент: учебник / А.В. Райченко. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-018919-2. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2079239 (дата обращения: 26.03.2025). – Текст: электронный.

Дополнительная литература:

1. Грибов, В. Д. Теория менеджмента: учебное пособие / В. Д. Грибов, В. Р. Веснин. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 357 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1210718 (дата обращения: 26.03.2025). – Текст: электронный.

2. Спивак, В. А. Управление изменениями: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560098 (дата обращения: 13.02.2025). — Текст: электронный.

3. Шарапова, Т. В. Основы теории управления: учебник для вузов / Т. В. Шарапова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17070-2. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563060 (дата обращения: 26.03.2025). — Текст: электронный.

4. Менеджмент: учебник для вузов / под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17696-4. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560008 (дата обращения: 26.03.2025). — Текст: электронный.

1.2. Вопросы на основе содержания дисциплин направленности программы магистратуры

1. Управление проектом по стоимостным параметрам: теория, организация, практика.
2. Управление качеством проекта: теория, организация, практика.
3. Управление проекта по временным параметрам: теория, организация, практика.

4. Управление рисками и возможностями в проекте: теория, организация, практика.
5. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика.
6. Управление стейкхолдерами проекта: теория, организация, практика.
7. Жизненные циклы проектов и их модели.
8. Гибкие методологии по управлению проектами. Охарактеризуйте методологию Agile.
9. Применение метода SCRUM для реализации проектов.
10. Корпоративная система управления проектами (КСУП): назначение, структура, этапы создания.
11. Система планирования в проекте: подходы, задачи, методики.
12. Особенности управления проектами в консалтинге.
13. Подготовка проекта, координационные и согласовательные процедуры. Мониторинг реализации регионального проекта, система мероприятий по мониторингу.
14. Использование проектного управления при реализации задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации.
15. Проектный офис субъекта Российской Федерации. Функции и полномочия органов управления проектной деятельностью в регионе.
16. Место и роль федеральных проектных офисов в поддержке и развитии проектной деятельности в субъектах Российской Федерации.
17. Применение цифровых технологий в управлении проектной деятельностью в регионе.
18. Концепция Agile Project Management (APM) в управлении «мягкими» проектами. Система и инструменты управления сроками проекта. Диаграмма Ганта.
19. Инвестиционная политика государства.
20. Научные методы, используемые в разработке социальных проектов в органах власти.

21. Типовая организационная модель проектного управления в отраслях социальной сферы.
22. Особенности проектного подхода в системе государственного управления демографическими процессами.
23. Проектный подход в системе государственного управления образованием.
24. Управление человеческими ресурсами при применении проектного подхода в органах государственного и муниципального управления.
25. Мониторинг и контроль качества проекта в органах государственного и муниципального управления.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам дисциплин направленности программы магистратуры

Нормативные правовые акты

1.Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года". Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

2. Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

3.Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации") Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

4. Федеральный закон от 09.07.1999 N 160-ФЗ "Об иностранных инвестициях в Российской Федерации". Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

5. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». [Электронный ресурс]. Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

6. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». [Электронный ресурс]. Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

7. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». [Электронный ресурс]. Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

8. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21504-2016 «Руководство по управлению портфелем проектов». [Электронный ресурс]. Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

Основная литература:

1. Кадырова, Г.М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г.М. Кадырова, С.Г. Еремин, А.И. Галкин; под ред. С.Е. Прокофьева. — Москва: Юрайт, 2022 — 264 с. — (Высшее образование). - Текст: непосредственный. - То же. - 2025. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/571284 (дата обращения: 25.03.2025). — Текст: электронный.

2. Проектный менеджмент: учебник / А.В. Аверин, О.В. Астафьева, Д.В. Башмаков [и др.]; под ред. С.А. Полевого; Финуниверситет. — Москва: Инфра-М, 2025 — 575 с.: ил. — (Высшее образование). — Текст: непосредственный. - DOI 10.12737/2016339. - То же. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2016339 (дата обращения:25.03.2025). – Текст: электронный.

3. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / Л.В. Адамская, Р.Е. Артюхин, Н.А. Барменкова [и др.]; под. ред. С.Е. Прокофьева [и др.]; Финуниверситет; Speechki. Сервис автоматического

создания аудиоверсий статей. — 2-е изд. — Москва: Юрайт, 2022. — 609 с. — (Высшее образование). — Текст: непосредственный. - То же. — Электронная версия: 26 аудиофайлов Mp3 (общая продолжительность звучания 22 ч.) (1,23 Гб). — Доступ по паролю из сети Интернет (чтение). — ЭБ Финуниверситета. - URL:http://elib.fa.ru/book/87787731exmo11394. — Текст: электронный; То же. - 2024. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543578 (дата обращения: 10.02.2025). — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

4. Управление проектами в области информационных технологий: учебное пособие / А. В. Лукьянова, И. В. Трифонов, Н. Н. Трифонова [и др.]; под ред. А. В. Лукьяновой; Финуниверситет. — Москва: КноРус, 2022. — 235 с. — (Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - ЭБС BOOK.ru. — URL: https://book.ru/book/950307 (дата обращения: 04.03.2025). — Текст: электронный.

5. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами: учебник / Д. Д. Цителадзе. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 361 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1817091. - ISBN 978-5-16-018658-0. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2091376 (дата обращения: 20.03.2025). – Текст: электронный.

6. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559736 (дата обращения: 25.02.2025). — Текст: электронный.

7. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. - Образовательная платформа Юрайт

[сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560561 (дата обращения: 25.03.2025). — Текст: электронный.

8. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебник для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16836-5. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564262 (дата обращения: 25.03.2025). — Текст: электронный.

9. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568169 (дата обращения: 03.03.2025). — Текст: электронный.

10. Харченко, К. В. Проектное управление в государственных и муниципальных органах и учреждениях: учебное пособие / К. В. Харченко. - Москва: Издательский дом РАНХиГС, 2018. - 166 с. – ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1085548 (дата обращения: 26.03.2025). – Текст: электронный.

11. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах: учебник / под общ. ред. Х. А. Константиниди. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. — 364 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0590-0. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2006827 (дата обращения: 25.02.2025). – Текст: электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/

4. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.ru

5. Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/

6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект http://ebs.prospekt.org/books

7. Электронно-библиотечная система издательства Лань https://e.lanbook.com/

8. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/

9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» https://grebennikon.ru/

10. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru

11. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/

2. Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1.

Условие

Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2022-2025 годы:

1.Увеличение выручки на 8%

2.Увеличение чистой прибыли на 9%

На развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

№	Название	Стоимость, млн.руб.	Срок реализации, годы
1	Проведение рекламной кампании	120	0,5
2	Модернизация оборудования	160	2
3	Локализация сборки	250	2
4	Разработка линейки сувениров (тематических)	10	1
5	Расширение дилерской сети	40	2
6	Внедрение ERP системы	38	1
7	Внедрение «6 сигм»	10	2
8	Внедрение KPI	6	1

Задание

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

Задание 2.

1.Сформулируйте цель данного проекта и критерии её достижения.

2.Разработайте жизненный цикл проекта, приведите результаты, предусмотренные на всех фазах проекта?

3.Разработайте организационную структуру проекта по исполнителям.

Задание 3.

1. Постройте дерево целей проекта (2 уровня). Определите критерии успешности их достижения.
2. Сформируйте перечень стейкхолдеров проекта. Составьте матрицу коммуникации по проекту.

Задание 4.

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы.

Задание:

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.

2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.

3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.

4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

Задание 5.

Дано: Вы финансовый аналитик проекта

Имеются показатели выполнения бюджета проекта (они приведены в таблице).

Коды затрат	Плановые затраты	Освоенный объем	Фактические затраты	Отклонение по затратам		Отклонение по расписанию	
				$	%	$	%
1	79,000	79,000	86,500				
2	23,000	22,000	21,600				
3	18,000	17,200	17,000				
4	31,000	24,500	29,100				
Всего							

Необходимо:

1. Определить, чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) и индекс выполнения сроков (SPI) для данного проекта и что они говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV и по срокам SV этого проекта, каков статус проекта?

3. Определите прогноз стоимости до завершения ETC и по завершению EAC при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

4. Сделайте вывод и дайте рекомендации руководителю проекта.

Задание 6.

Условие:

Проект	Аудит и подготовка решения по управлению предприятием в связи с предстоящим переходом на систему менеджмента качества.
Клиент	Завод-производитель керамогранита.
Необходимый результат по проекту	Создание организационно-функциональной модели предприятия, в которой зафиксированы структурные звенья, состав реализуемых функций по направлениям деятельности и их распределение между исполнителями разных уровней.
Этапы работ	1. Проведение управленческого аудита. 2. Идентификация всех организационных звеньев завода. 3. Определение состава и создание единая терминология описания функций, реализуемых предприятием. 4. Фиксация согласованного состава функций за структурными звеньями. 5. Разработка проектов внутрикорпоративных организационных регламентов на уровне предприятия в целом, отдельных подразделений и ключевых сотрудников.

Задание:

1. Классифицируйте риски, которые могут повлиять на осуществление проекта.
2. Проведите оценку возможных рисков на основе матрицы «Вероятность/Влияние».
3. Обоснуйте как можно нивелировать влияние рисков.

Примечание:
Для оценки рисков используйте матрицу оценки рисков

Матрица оценки рисков

Вероятность

Очень высокая (0,9)	0,045	0,09	0,18	0,36	0,72
Высокая (0,7)	0,035	0,07	0,14	0,28	0,56
Средняя (0,5)	0,025	0,05	0,1	0,2	0,4
Низкая (0,3)	0,015	0,03	0,06	0,12	0,24
Оч. низкая (0,1)	0,005	0,01	0,02	0,04	0,08
	Очень низкое (0,05)	**Низкое (0,1)**	**Среднее (0,2)**	**Высокое (0,4)**	**Очень высокое (0,8)**

Влияние

Задание 7.

Условие:

В таблице представлены оценки уровня власти и интереса выявленных стейкхолдеров проекта по внедрению цифровых технологий в систему страхования российской компании.

Стейкхолдер	Уровень поддержки проекта	Сила влияния на проект
Общественные организации	+1	
Конкуренты	-5	0
Предприятия НИОКР	+3,5	2,5
Площадки для размещения страховых приложений	0	4
Менеджер проекта	+5	5
Акционеры	+5	5
Стратегический менеджер компании	+5	5
Генеральный директор	+5	5

Задание:

Распределите стейкхолдеров в матрице «власть-интерес» согласно модели Менделоу и предложите стратегии взаимодействиями с выявленными группами заинтересованных сторон.

Задание 8.

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс формирования программы энергосбережения. Можно ли закончить данный процесс в течение 25 недель?
2. Если бы потребовалось сократить время формирования программы, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?
3. Кто может быть назначен ответственным за формирование программы энергосбережения на предприятии, если она имеет функциональную структуру?

Задание 9.

По результатам анализа проектной деятельности органа социальной защиты выявлено, что данный орган, реализуя региональные проекты в раках национального проекта «Демография», слабо взаимодействует с другими ответственными органами, в результате чего эти проекты реализуются недостаточно эффективно.

В связи с этим руководителю государственного органа рекомендовано уделить особое внимание налаживанию системы межведомственной коммуникации.

С какими органами должен в данном случае взаимодействовать орган социальной защиты? Каким образом может быть наиболее рационально выстроена система коммуникации?

Задание 10.

Руководитель проектного офиса предположил, что государственные служащие не имеют достаточно глубоких знаний в области проектного управления, а также у них отсутствует должная мотивация. Чтобы подтвердить либо опровергнуть свои предположения, он задумал провести короткий социологический опрос.

Составьте 5 вопросов социологической анкеты для государственных служащих, направленной на выявление их осведомленности о системе проектного управления, а также мотивации в части проектной деятельности.

Задание 11.

В администрации муниципального образования была поставлена задача активизировать инициирование проектов и участие в их реализации рядовых муниципальных служащих, иных работников бюджетного сектора, представителей бизнеса и общественности. При этом по факту инициаторами проектов чаще всего выступают глава администрации и его первый заместитель, а кураторами и администраторами проектов назначаются работники проектного офиса. Членами проектных команд почти всегда выступают муниципальные служащие.

В чем состоит ошибочность описанного подхода в распределении функциональных ролей? Какие меры следует дополнительно принять, чтобы решить поставленную задачу?

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. Пользуйтесь при подготовке ответов рекомендованной обязательной и дополнительной литературой, а также лекционными конспектами, которые вы составляли.

Во время подготовки к экзамену рекомендуется помимо лекционного материала, учебников, рекомендованной литературы просмотреть также выполненные в процессе обучения задания для индивидуальной и самостоятельной работы, задачи, расчётно-аналитические и проектные работы.

В процессе подготовки ответа на вопросы необходимо учитывать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня.

Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

4. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена

Максимальное количество баллов (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрывает теоретические и практические аспекты вопроса, проявляет творческий подход к его изложению, и демонстрирует дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы.

Количество баллов за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета снижается, если студент недостаточно полно освещает ключевые аспекты вопроса, затрудняется более глубоко обосновать те или иные положения, а также затрудняется ответить на дополнительные вопросы по данной проблематике.

Минимальное количество баллов (3 балла) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент не раскрывает основных моментов вопроса, логика изложения нарушена, ответы не всегда конкретны.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям образовательного стандарта в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

Критерии оценки умений выпускников в ходе решения комплексных практико-ориентированных заданий:

Максимальное количество баллов (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением практико-ориентированного задания, обосновал полученные результаты.

Количество баллов снижается, если практико-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов.

Минимальное количество баллов (3 балла) ставится, если практико-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход

решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов, в формировании выводов.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на практико- ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к результатам освоения образовательной программы, включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего профессионального образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ)

Кафедра общего и проектного менеджмента
Кафедра «Государственное и муниципальное управление»
Факультет «Высшая школа управления»

Кадырова Г.М., Панина О.В., Полевой С.А.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:
38.04.02-Менеджмент,
Направленность программы: «Проектный менеджмент»

Рекомендовано Ученым советом факультета «Высшая школа управления»
(протокол от «15» апреля 2025 г. №52)

Одобрено Советом Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол от «27» марта 2025 г. №26)
Одобрено Советом Кафедры «Государственное и муниципальное управление»
(протокол от «26» марта 2025 г. №7)

Москва 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1.Общие положения……25
2.Определение темы ВКР……28
3.Руководство и контроль подготовки ВКР……..30
4.Структура и содержание ВКР……34
5.Порядок подготовки ВКР……40
6.Требования к оформлению ВКР……42
7.Правила подготовки к защите ВКР……51
8.Критерии оценки ВКР……53
Приложения……..56

1. Общие положения

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы (ВКР) представляет собой заключительный этап учебного процесса и итоговой государственной аттестации выпускника Финуниверситета, обучающегося по программе подготовки магистра. По результатам защиты ВКР Государственная аттестационная комиссия выносит решение о присвоении квалификации (степени) по направлению «Менеджмент», направленности магистратуры «Проектный менеджмент», дополнительная квалификация – специалист в области проектного управления в органах государственного и муниципального управления по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

ВКР по программе магистратуры направления «Менеджмент», направленность магистратуры «Проектный менеджмент», дополнительная квалификация – специалист в области проектного управления в органах государственного и муниципального управления по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление представляет собой самостоятельную работу исследовательского характера, посвященную решению актуальной задачи, имеющей теоретическое и (или) прикладное значение, обладающую внутренним единством, содержащую совокупность научных обобщений, практические рекомендации и положения, выдвигаемые автором для публичной защиты, и демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности. ВКР магистра выполняется и защищается на русском языке, за исключением образовательных программ, полностью реализуемых на иностранном языке.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы обеспечивает формирование следующих компетенций магистра по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент», дополнительная квалификация – специалист в области проектного управления в органах государственного и

муниципального управления по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, для 2024 года приёма:

- способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий (УК-1);
- способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде (УК-2);
- способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач,
- методы повышения её эффективности (УК-3);
- способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур (УК-4);
- способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность (УК-5);
- способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-6);
- способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты (УК-7);
- способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и
- решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления (ПКН-1);
- способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления (ПКН-2);
- способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать

для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости (ПКН-3);

- способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем (ПКН-4);
- способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях. Выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний (ПКН-5);
- способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций (ПКН-6);
- способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию (ПКН-7);
- способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки (ПКН-8);
- способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости (ПК-1);
- способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта) (ПК-2);
- способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов (ПК-3);

- способность владеть методами, инструментами проектной деятельности в органах государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления (ПК-4);
- способность планировать и организовывать проектную деятельность органов государственного управления связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов (ПК-5).
- способность анализировать, систематизировать и обобщать аналитические и иные материалы о разработке и реализации национальных, федеральных и региональных проектов (ПК-6).

2. Определение темы ВКР

2.1. Перечень тем ВКР ежегодно формируется кафедрой совместно с представителем организации-работодателя и утверждается на заседании совета кафедры.

2.2. Кафедра доводит до обучающихся перечень тем ВКР не позднее 01 октября первого года обучения.

Перечень тем размещается на странице сайта кафедры в сети Интернет. На странице сайта в указанные выше сроки кафедра размещает также график подготовки ВКР по программе магистратуры.

2.3. Закрепление темы за обучающимся осуществляется на основании его личного заявления на имя заведующего кафедрой по форме, согласно Приложению 1.

Тема ВКР выбирается обучающимся с учетом научных интересов, предполагаемого места прохождения производственной практики и возможности сбора (получения) практического материала.

Перечень тем ВКР и возможность выбора темы исследования обучающихся по договорам о целевом обучении должны учитывать профиль организации, с которой заключен договор о целевом обучении и предполагается дальнейшее трудоустройство.

2.4. Обучающийся имеет право предложить собственную тему ВКР, соответствующую требованиям направления и направленности магистратуры, предоставив заявление на имя заведующего кафедрой с обоснованием целесообразности ее разработки, а также предложить в качестве темы ВКР реализованный им предпринимательский проект.

Заведующий кафедрой имеет право принять предложенную тему, аргументированно отклонить инициативную тему ВКР или, при согласии обучающегося, ее переформулировать.

Порядок согласования и утверждения темы ВКР на основе предпринимательского проекта определяется регламентом ВКР-стартапа.

Обучающийся обязан выбрать тему ВКР, согласовать ее с потенциальным руководителем ВКР и передать на кафедру не позднее 15 ноября первого года обучения.

Заполненное заявление может быть передано на кафедру по электронной почте с обязательным отражением факта и даты согласования с потенциальным руководителем ВКР.

2.5. На основании заявлений о закреплении тем ВКР, согласованными с потенциальными руководителями ВКР и подписанных заведующим кафедрой, кафедра готовит проект приказа о закреплении тем и руководителей ВКР за обучающимися.

Закрепление тем и руководителей ВКР за обучающимися осуществляется приказом Финансового университета не позднее 15 декабря первого года обучения.

В исключительных случаях изменение темы ВКР возможно не позднее, чем за 1 месяц, а уточнение темы – не позднее, чем за 10 календарных дней до даты начала ГИА, определенной календарным учебным графиком, на основании согласованного с руководителем ВКР заявления обучающегося, составленного на имя заведующего кафедрой, с обоснованием причины корректировки. Изменение или уточнение темы оформляется приказом Финансового университета.

3. Руководство и контроль подготовки ВКР

В данном разделе указываются:

3.1. К руководству ВКР магистров привлекаются высококвалифицированные преподаватели, имеющие ученые степени и ученые звания.

В ходе подготовки ВКР допускается замена руководителя ВКР. При этом, если замена происходит в случае кадровых изменений или неудовлетворительной оценки работы руководителя ВКР с обучающимся, полученной по результатам его заслушивания на заседании кафедры, согласие обучающегося не требуется. Замена руководителя ВКР по другим причинам допускается с согласия обучающегося, составленного на имя заведующего кафедрой с обоснованием причин замены.

Замена руководителя ВКР осуществляется приказом Финансового университета о замене руководителя ВКР.

В обязанности руководителя ВКР водит:

- оказание помощи обучающемуся при составлении плана ВКР, формирование и утверждение плана-задания на ВКР по форме согласно Приложению №2;
- консультирование обучающегося по подбору литературы, информационного и фактического материала;
- содействие в выборе методики исследования;
- проведение систематических консультаций с обучающимся по проблематике работы, предоставление квалифицированных рекомендаций по содержанию ВКР;
- осуществляет разработку совместно с обучающимся программы магистратуры индивидуального плана научно-исследовательской работы и контролирует его выполнение, оказывает помощь и дает рекомендации по участию в научных конференциях, семинарах и других научных мероприятиях, а также при подготовке научных публикаций;

- осуществление постоянного контроля над ходом подготовки ВКР в соответствии с графиком и планом ВКР;
- осуществление контроля над качеством подготовки ВКР и принятие решения о размещении обучающимся завершенной ВКР в электронном виде (далее ЭВКР) на платформе org.fa.ru, входящую в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета (далее платформа);
- своевременное информирование служебной запиской заведующего кафедрой, а также руководство факультета в случае нарушения обучающимся графика подготовки ВКР или сроков размещения ВКР на платформе для применения мер дисциплинарного взыскания, предусмотренных Правилами внутреннего трудового распорядка обучающихся, утвержденными приказом Финансового университета от 15.07.2013 №1335/о;
- проверка размещенной работы, в том числе анализ отчета системы «Антиплагиат. ВУЗ» на наличие заимствований, принятие решения о ее готовности, а также подготовка и своевременное размещение на платформе письменного отзыва о работе обучающегося в период подготовки ВКР по формам, установленным кафедры согласно Приложению №3;
- консультирование обучающегося при подготовке презентации и доклада для защиты ВКР;
- присутствие на защите ВКР, при условии его незанятости в аудиторной работе с обучающимися Финансового университета.

3.2. Обязанности консультанта (при необходимости) включают:

- консультационную помощь обучающемуся в выборе методики исследования, подборе литературы, информационного и фактического материала;
- квалифицированные рекомендации в части содержания консультируемого вопроса;

- контроль хода выполнения ВКР в части содержания консультируемого вопроса.

3.3. Обучающийся в рамках подготовки ВКР обязан:

- выбрать и согласовать с потенциальным руководителем тему ВКР;
- разработать план и согласовать с назначенным руководителем план-задание на ВКР, а также разместить его для утверждения руководителем на платформе не позднее 15 календарных дней с даты издания приказа о закреплении темы ВКР;
- систематически работать над ВКР в соответствии с установленным графиком работы и требованиями к ВКР;
- осуществлять поиск по библиографическим и иным источникам, включая зарубежные, выстраивать логику работы, прослеживать эволюцию предметной области знаний, обобщать и систематизировать понятийный аппарат, выявлять тенденции и проблемы в соответствии с выбранным предметом и объектом исследования, использовать разнообразный аналитический инструментарий и интерпретировать полученные результаты, анализировать, выявлять и описывать передовые практики, предлагать пути и способы решения выявленных проблем по предмету и объекту исследования, формулировать методические и практические рекомендации;
- выдвигать и аргументировать гипотезы, обосновывать авторскую позицию, получить научные результаты в процессе работы над ВКР и и апробировать их в формате выступлений на научных и научно-практических конференциях, форумах, круглых столах и др., участия в конкурсах научных работ, грантах и др., опубликования научных результатов в научных изданиях (сборниках трудов, монографиях, периодических изданиях и др.);
- регулярно общаться с руководителем ВКР и консультантом (при наличии) и информировать его о проделанной работе;
- оформить ВКР в соответствии с установленным требованиями;

- загрузить (разместить) ВКР на платформу для проверки работы руководителем; информировать руководителя о размещении ВКР на платформе;
- пройти процедуру предзащиты ВКР;
- разместить окончательную версию ВКР на платформе;
- подготовить доклад и презентацию для защиты ВКР, согласовать их с научным руководителем.

3.4. Требования к отзыву руководителя, установленные Приложением № 3:

- соответствие заявленных целей и задач теме ВКР;
- соответствие полученных результатов заявленным целям и задачам;
- умение проводить исследование в профессиональной сфере деятельности (умение анализировать, владеть методами исследования и представления результатов);
- характеристика использования в работе инструментария математики, математического моделирования, расчетов, статистических методов, пакетов специальных прикладных программ и т.п.;
- наличие конкретных предложений и рекомендаций, сформулированных в ВКР, ценность полученных результатов;
- степень самостоятельности при работе над ВКР (самостоятельность изложения и обобщения материала, самостоятельная интерпретация полученных результатов, обоснованность выводов);
- сформированность компетенций в ходе работы над ВКР: компетенции, предусмотренные Программой ГИА и подлежащие оценке в ходе выполнения ВКР (сформированы/ не сформированы);
- доля заимствований в ВКР;
- недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР;
- соответствие требованиям, предъявляемым к ВКР, и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании ГЭК.

3.5. Требования к рецензии.

В письменной рецензии оценивается:

- актуальность темы, самостоятельность подхода к ее раскрытию (наличие собственной точки зрения автора);
- соответствие выводов поставленным целям и задачам;
- умение пользоваться современными методами сбора и обработки информации;
- наличие практических рекомендаций и возможностей реализации полученных результатов;
- достоинства и недостатки работы.

В заключении рецензент излагает свою точку зрения об общем уровне ВКР и оценивает ее.

4. Структура и содержание ВКР

4.1. ВКР должна отвечать следующим требованиям:

- наличие в работе всех структурных элементов исследования: теоретической, аналитической и практической составляющих;
- использование в аналитической части исследования статистической информации, обоснованного комплекса методов и методик, способствующих раскрытию сути проблемы;
- целостность работы, которая проявляется в связанности теоретической и практической его частей;
- перспективность исследования: наличие в работе материала, который может стать источником дальнейших исследований;
- достаточность и современность использованного библиографического материала.

ВКР должна включать следующие разделы:

- титульный лист (по форме согласно приложению №4);
- содержание;

- введение;
- основная часть, структурированная на главы и параграфы;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (при наличии).

4.2. В содержании приводятся заголовки разделов, глав и параграфов, а также указываются страницы, с которых они начинаются.

Во **введении** обосновываются актуальность темы ВКР, степень ее разработанности; цель, задачи, объект и предмет исследования; круг рассматриваемых проблем, описывается информационная база, выбираются методы научного исследования, обязательно отражается теоретическая и практическая значимость работы.

Первичным является объект исследования (более широкое понятие) – процесс или явление, избранное для изучения, т.е. объектом исследования является то, на что направлен научный поиск. Предметом исследования (некое частное, аспект объекта) принято считать ту из сторон или свойств объекта исследования, которая непосредственно подлежит изучению. Предмет исследования чаще всего близок к формулировке темы.

Цель исследования – это то, что в самом общем виде должно быть достигнуто в итоге исследования ВКР. Определение цели исследования является ее центральной проблемой, при этом целью исследования ВКР должно быть получение определенных результатов, а не сам процесс исследования.

Задачи вытекают из общей цели, их определение начинается терминами исследовательских действий: изучить, уточнить, проанализировать, выяснить, обобщить, выявить, доказать, внедрить, определить, найти, описать, установить, разработать, выработать, экспериментально доказать и т.д. Формулировки задач необходимо делать как можно точнее и обычно формулировки раскрывают содержание глав, параграфов ВКР (не больше 5 задач).

В качестве апробации результатов исследования во введении указывается участие обучающегося в НИР: гранты, конкурсы, выступления на конференциях, круглых столах и иных научных мероприятиях, выполнение НИР в рамках государственного задания или по договорам с организациями; имеющиеся публикации по теме исследования.

В конце исследования раскрывается структура работы (дается краткий перечень ее структурных элементов, например, работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений).

Введение должно быть кратким.

Основная часть ВКР включает три главы. Количество параграфов в главе определяется обучающимся совместно с руководителем при составлении плана работы над ВКР.

При подготовке основной части ВКР обязательными являются ссылки на использованные источники (научную, методическую, учебную литературу). Наличие ссылок свидетельствует о качестве изучения темы, научной добросовестности автора работы. Воспроизведение материала без указания на источник квалифицируется как плагиат.

Первая глава ВКР содержит исторические, теоретические и методические аспекты исследуемой проблемы. В ней содержится обзор и анализ используемых источников информации по теме ВКР, раскрытие объекта и предмета исследования, различные теоретические концепции, принятые понятия и их классификации, а также своя аргументированная позиция по данному вопросу.

Сведения, содержащиеся в первой главе, должны давать полное представление о состоянии и степени изученности поставленной проблемы. В рамках главы, в частности, обобщается и систематизируется понятийный аппарат, дается критическая оценка имеющихся понятий и их уточнение, приводятся классификации основных понятий по различным критериальным признакам, описываются теоретические концепции и эволюция взглядов научного сообщества по предмету исследования, а также имеющиеся средства

и методы измерения и решения рассматриваемой проблемы; характеризуется степень проработанности проблемы в России и за рубежом и др.

Написание первой главы проводится на базе предварительно подобранных литературных источников, в которых освещаются вопросы, в той или иной степени раскрывающие тему ВКР. Особое внимание следует обратить на законодательную, нормативную и специальную документацию, посвященную вопросам, связанным с предметом и объектом исследования.

Объем первой главы должен составлять 30-35% от всего объема ВКР.

Завершается первая глава обоснованием необходимости проведения аналитической части работы.

Глава должна иметь название, отражающее существо изложенного в нем материала. Не допускается выносить в качестве названия этой главы заголовки «Теоретическая часть», «Обзор литературных источников» и т.д.

Во второй главе ВКР анализируются особенности объекта исследования, а также практические аспекты проблем, рассмотренных в первой главе ВКР. Вторая глава посвящена анализу практического материала, собранного во время производственной (в том числе преддипломной) практики. В ней содержится:

анализ конкретного материала по избранной теме (на примере конкретной организации, отрасли или сектора экономики, региона, страны, сферы);

сравнительный анализ с действующей практикой (на примере ряда организаций, отраслей или секторов экономики, регионов, стран);

описание выявленных закономерностей, проблем и тенденций развития объекта и предмета исследования;

оценка эффективности принятых решений (на примере конкретной организации, отрасли или сектора экономики, региона, страны, сферы).

В ходе анализа используются аналитические таблицы, расчеты, формулы, схемы, диаграммы и графики. Проведенный анализ в этой части работы позволит разработать конкретные мероприятия и предложения по

совершенствованию и дальнейшему развитию объекта исследования. Все предложения и рекомендации должны носить конкретный характер. Анализ современного состояния исследуемой проблемы включает в себя характеристику исследуемого объекта той или иной степени глубины, в зависимости от поставленных цели и задач, рассмотрение возможных причин, мешающих эффективному функционированию рассматриваемого объекта.

Практическая часть работы должна содержать самостоятельно проведенные обучающимся расчеты, составленный иллюстративный материал: рисунки (графики, диаграммы, схемы), таблицы. Весь иллюстративный материал должен быть проанализирован и использован для подтверждения выводов по исследуемой проблеме.

Объем второй главы должен составлять, как правило, 30-45% от всего объема ВКР.

В третьей главе ВКР программы магистратуры на основе проведенных самостоятельных экономических расчетов, как правило, анализируются результаты апробации авторского алгоритма (авторской методики) по решению рассматриваемой проблемы; формулируются конкретные практические рекомендации и предложения по совершенствованию исследуемых явлений и процессов, в том числе по внесению изменений в нормативные правовые акты; разрабатываются пути решения проблемной ситуации и определяется научный вклад автора.

Объем третьей главы должен составлять, как правило, 20-30% от всего объема ВКР.

Завершающей частью ВКР является **заключение**, которое содержит выводы и предложения из всех глав ВКР с их кратким обоснованием в соответствии с поставленной целью и задачами, раскрывает значимость полученных результатов. При этом выводы общего порядка, не вытекающие из результатов и содержания ВКР, не допускаются. Выводы также не могут подменяться механическим повторением выводов по отдельным главам.

Объем заключения, должен составлять, как правило, до 5-ти страниц. Заключение является основой доклада, обучающегося на защите ВКР.

Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, которые использовались или были изучены при подготовке ВКР (не менее 60 наименований) и характеризует осведомленность обучающегося по изучаемой проблеме.

Список использованных источников располагается в следующем порядке:

- законы Российской Федерации (в прямой хронологической последовательности);
- указы Президента Российской Федерации (в той же последовательности);
- постановления Правительства Российской Федерации (в той же очередности);
- нормативные акты, инструкции (в той же очередности);
- инфе официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные отчеты, материалы судебной практики и др.);
- монографии, учебники, учебные пособия (в алфавитном порядке);
- авторефераты диссертаций (в алфавитном порядке);
- научные статьи (в алфавитном порядке);
- литература на иностранном языке (в алфавитном порядке);
- интернет-источники.

Приложения включают дополнительные справочные и расчетные материалы, необходимые для полноты исследования, но имеющие вспомогательное значение, например, копии документов, выдержки из отчетных материалов, статистические данные, схемы, таблицы, диаграммы, программы, положения, детальные расчеты, описания и т.п.

4.3. Рекомендуемый объем ВКР для обучающихся по программам магистратуры составляет 80-100 страниц без учета приложений.

5. Порядок подготовки ВКР

5.1. Руководитель ВКР в обязательном порядке проводит анализ отчета ВКР сформированный системой «Антиплагиат. ВУЗ». В случае выявления заимствований (без учета цитирования) в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного заимствования и принимает решение о правомерности использования заимствованного текста в ВКР. При необходимости руководитель вправе дополнительно проверить работу на наличие заимствований. В случае выявления факта заимствования при подготовке ВКР работа возвращается руководителем ВКР обучающемуся на доработку.

При невыполнении требований руководителя по доработке ВКР и размещения работы, отчет по которой повторно показывает более 15% заимствований (без учета цитирования), руководитель, как правило, готовит и размещает отрицательный отзыв на работу.

Экспертная оценка уровня заимствований в ВКР отражается в отзыве руководителя ВКР.

5.2. Обучающийся обязан разместить полностью законченную, оформленную в соответствии с требованиями, а также согласованную с руководителем ВКР в электронном виде на платформе, не позднее 10-ти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса.

Размещение ЭВКР, последующее рецензирование и допуск к защите осуществляется в соответствии с Регламентом размещения, хранения и списания курсовых проектов и выпускных квалификационных работ, обучающихся в электронном виде в информационно-образовательной среде Финуниверситета, утвержденным приказом Финуниверситета от 13.09.2021 №1853/о.

Загрузка обучающимся ЭВКР на платформе из личного кабинета означает подтверждение самостоятельности выполненной работы, аналогично

собственноручной подписи на титуле, а также подтверждает согласие на обработку персональных данных, размещение и хранение ВКР.

Если обучающийся не разместил на платформе ЭВКР в установленные сроки, заведующий кафедрой служебной запиской информирует декана факультета о нарушении сроков представления ВКР и необходимости подготовки приказа об отчислении обучающегося из Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного пана, включая подготовку ВКР.

После размещения на платформе полностью законченной, оформленной в соответствии с требованиями ЭВКР, руководитель составляет письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР и размещает его на платформе.

В случае удовлетворения всем требованиям, при отсутствии замечаний, которые не позволяют допустить работу к защите, руководитель осуществляет допуск ВКР к защите, устанавливая статус «Допущен (-а) к защите».

Статус «Допущен (-а) к защите» устанавливается руководителем ВКР и в случае написанного им отрицательного отзыва руководителя, а также при невыполнении отдельных требований к оформлению или содержанию работы и невозможности ее исправить (например, из-за окончания срока размещения работы). Указанные несоответствия отражаются в отзыве руководителя до установления статуса. Установление статуса исключает внесение обучающимся или руководителем изменений в ВКР, а также загрузку новых версий файлов.

Размещение отзыва руководителя и установление им статуса «Допущен (-а) к защите» аналогично собственноручной подписи руководителя на работе и осуществляется не позднее чем за пять календарных дней до даты защиты ВКР.

ВКР по программе магистратуры подлежат обязательному рецензированию. Для проведения рецензирования ВКР направляется кафедрой одному или нескольким рецензентам. Рецензирование осуществляется лицами, деятельность которых соответствует направленности программы магистратуры

из числа научно-педагогических работников сторонних организаций (как правило имеющих ученую степень) и (или) практических работников с опытом работы не менее 3-х лет.

Рецензент проводит анализ ВКР и представляет на кафедру письменную рецензию на указанную работу.

Рецензия должна быть загружена на платформу до установления руководителем статуса «Допущена к защите» и не позднее чем за 5 календарных дней до защиты для ознакомления, обучающегося с рецензией.

Заведующий кафедрой по итогам допуска руководителем ВКР к защите осуществляет ее проверку на соответствие требованиям и устанавливает на платформе в отношении ВКР статус «Соответствует требованиям/ Не соответствует требованиям».

Получение отрицательного отзыва руководителя, отрицательной рецензии или статуса «Не соответствует требованиям» не является препятствием к представлению ВКР на защиту, однако в обязательном порядке озвучивается в ходе защиты работы.

5.3. ВКР на бумажном носителе с отчетом о результатах проверки в системе «Антиплагиат. ВУЗ», отзывом руководителя и рецензией представляется для ознакомления комиссии за три дня до защиты ВКР на выпускающую кафедру.

5.4. После размещения на платформе, полностью законченной и оформленной в соответствии с требованиями ЭВКР руководитель составляет письменный отзыв, размещает его на платформе, проверяет наличие подкрепленной рецензии и устанавливает статус «Допущен(а) к защите» не позднее чем за 5 календарных дней до даты защиты ВКР.

6. Требования к оформлению ВКР

6.1. На титульном листе выпускной квалификационной работы указывается наименование факультета, кафедры, группы, название темы

выпускной квалификационной работы, фамилия и инициалы автора работы и руководителя, год написания работы.

6.2. Оформление ВКР должно производиться по общим правилам ГОСТ 7.32-2017 в ред. изменения от 12.09.2018 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

6.3. Научно-справочный аппарат оформляется в соответствии с российскими национальными и межгосударственными ГОСТами:

ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления» (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 декабря 2018 года № 1050-ст);

ГОСТ 7.80-2000 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления» (утвержден и введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 06.10.2000 № 253-ст);

ГОСТ 7.82-2001 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов» (утвержден и введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 04.09.2001 № 369-ст);

ГОСТ Р 7.0.12-2011 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила» (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 13 декабря 2011 года № 813-ст);

ГОСТ 7.11-2004 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках» (принят

Межгосударственным советом по стандартизации, метрологии и сертификации (протокол №24 от 5 декабря 2003 года).

6.4. ВКР оформляется в текстовом редакторе на листах бумаги формата А4, содержит, примерно, 1800 знаков на странице (включая пробелы и знаки препинания). Текст следует набирать через 1,5 интервала, шрифт Times New Roman, размер шрифта – min -13, max - 14, в таблицах – размер шрифта 12, в подстрочных сносках – размер шрифта 10. Подчеркивание слов и выделение их курсивом не допускается.

6.5. Страницы, на которых излагается текст, должны иметь поля: верхнее и нижнее – не менее 20 мм; левое – не менее 30 мм; правое –не менее 10 мм; колонтитулы: верхний - 2; нижний - 1,25.

6.6. Названия структурных элементов «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ) И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» являющиеся заголовками, печатаются прописными буквами, а названия параграфов (подзаголовки) – строчными буквами (кроме первой прописной). Заголовки и подзаголовки при печатании текста письменной работы на принтере выделяются полужирным шрифтом.

Заголовки, подзаголовки и подстрочные сноски (состоящие из нескольких строк) печатаются через одинарный интервал.

6.7. Абзацный отступ должен соответствовать 1,25 см и быть одинаковым по всей работе.

6.8. Нумерация разделов производится арабскими цифрами, а именно:

Главы делятся на параграфы и нумеруются арабскими цифрами, а именно: Пример – Глава 1. Понятие и виды транспортировки грузов 1.1. Виды транспортировки грузов

Параграфы (разделы) должны иметь нумерацию в пределах каждой главы (раздела), а главы (разделы) – в пределах всего текста работы.

Если глава содержит только один параграф (что нежелательно), то нумеровать его не нужно.

6.9. Нумерация страниц.

Страницы ВКР должны нумероваться арабскими цифрами, нумерация должна быть сквозная, по всему тексту работы. Номер страницы проставляют, начиная со второй, в центре нижней части листа без точки.

Титульный лист включается в общую нумерацию страниц работы, однако номер страницы на нем не ставится.

Если в работе имеются иллюстрации и таблицы на отдельном листе, то они включаются в общую нумерацию страниц работы.

Каждую главу работы следует начинать с нового листа.

Параграф начинать с нового листа не следует.

6.10. Иллюстрации и таблицы.

Если в работе имеются схемы, таблицы, графики, диаграммы, рисунки, то их следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией (то есть по всему тексту) – 1,2,3, и т.д., либо внутри каждой главы – 1.1,1.2, и т.д.

При наличии в работе таблицы ее наименование (краткое и точное) должно располагаться над таблицей без абзацного отступа в одну строку. Таблицу, как и рисунок, располагать непосредственно после текста, в котором она упоминаются впервые, или на следующей странице. Таблицы в тексте следует нумеровать сквозной нумерацией арабскими цифрами по всему тексту или в рамках главы (2.1 и т.д.). Если таблица вынесена в приложение, то она нумеруется отдельно арабскими цифрами с добавлением перед номером слова «Приложение» – Приложение 1.

Если таблица имеет заголовок, то он пишется с прописной буквы, и точка в конце не ставится. Разрывать таблицу и переносить часть ее на другую страницу можно только в том случае, если целиком не умещается на одной странице. При этом на другую страницу переносится и шапка таблицы, а также заголовок «Продолжение таблицы».

Пример оформления таблицы:

Таблица 2.1

Расходы на оплату сотрудников Транспортной компании

Должность	Количество	Зарплата, руб.
1	2	3
Генеральный директор	1	75000
Бухгалтер	1	65000
Водитель 1	1	35000
Водитель 2	1	35000
Диспетчер	1	30000
Итого:		

6.11. Цитирование, ссылки и сноски.

При дословном использовании материала для подтверждения важной мысли или существенного положения используется цитирование. При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

текст цитаты заключается в кавычки, и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания;

цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента и без искажения смысла. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажение всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на место пропуска;

если цитата включается в текст, то первое слово пишется со строчной буквы;

если цитата выделяется из основного текста, то ее пишут от левого поля страницы на расстоянии абзацного отступа, при этом каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник.

В случае цитирования необходима ссылка на источник, откуда приводится цитата, оформленная в соответствии с национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 апреля 2008 г. № 95-ст).

В ВКР используются ссылки в форме подстрочных сносок, которые оформляются внизу страницы, где расположен текст, например, цитата. Для этого в конце текста (цитаты) ставится цифра или звездочка, обозначающая порядковый номер сноски на данной странице. Например,

«Тренд коллаборации глобальных цепей поставок крупных корпораций и многопрофильных технологических компаний, производящих интеллектуальные продукты/услуги на основе машинного обучения, проявляется в создании цифровых экосистем цепей поставок. Сквозная видимость цепи поставок позволяет принимать кросс-функциональные стратегические решения для совершенствования всей цепи».1

_____

1. Венде Ф.Д., Зоидов К.Х., Пономарева М.А., Швандар Д.В. Региональные цепи поставок: вызовы современности // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 8 (190). С. 622-632.

Нумерация подстрочных сносок может быть сквозной по всему тексту письменной работы.

Ссылки на главы, рисунки, таблицы должны начинаться со строчной буквы, например, см. рис.2.5., результаты приведены в табл.3.1….

6.12. Список литературы (использованных источников) и интернет-ресурсов

После заключения, начиная с новой страницы, необходимо поместить список литературы (использованных источников) и интернет-ресурсов.

Список литературы (использованных источников) должен содержать подробную и достаточную информацию о каждом использованном источнике. Такая информация различна в зависимости от вида источника.

В любом случае, основой оформления списка использованных источников является библиографическое описание источников в соответствии с вышеперечисленными ГОСТами.

6.13. Образцы библиографических описаний документов в списках литературы

1. Описание книги одного автора

Щербаков В. В. Логистика: учебник для вузов / В. В. Щербаков. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 387 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00912-5.

2. Описание книги 2, 3-х авторов

Катаргин Н.В. Анализ и моделирование логистических систем: учебник для вузов / Н.В. Катаргин, О.Н. Ларин, Ф.Д. Венде. – Санкт-Петербург: Лань, 2020. - –48с.: ил.

3. Описание книги 4-х авторов

История России: учебник / А. С. Орлов, В. А. Георгиев, Н. Г. Георгиева, Т. А. Сивохина; МГУ им. М. В. Ломоносова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Проспект, 2020. — 528 с.

4. Описание книги 5-ти и более авторов

Логистика в цифровой экономике: тенденции и векторы развития: монография / коллектив авторов; под ред. И.А. Меркулиной и Ф.-Д. Венде. – Москва: КНОРУС, 2023. – 212с.

5. Описание сборников

Материалы XVII Международной научно-практической конференции «Логистика – Евразийский мост». 27-30 апреля 2022 г. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2022. – 354 с.

Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции «Автомобиле- и тракторостроение». 24 мая – 10 июня 2022 г. -

Минск: Белорусский национальный технический университет, Автотракторный факультет, 2022. – 351 с.

6. Описание статей из газет, журналов и сборников

Меркулина И.А. Риск-анализ развития инфраструктуры арктических регионов // Самоуправление. 2021. № 6 (128). С. 51-57.

Ларин О.Н., Стеблянская А.Н., Дай С., Ванг Хэ. Вопросы создания мультимодального хаба в Прикаспийском регионе // Транспорт: наука, техника, управление. Научный информационный сборник. 2022. № 9. С. 3-10.

Арский А.А. Экологические аспекты строительства и эксплуатация логистических трансформационных центров // Вестник Московского информационно-технологического университета - Московского архитектурно-строительного института. 2022. № 2. С. 12-15.

7. Описание нормативных правовых актов

Об образовании в Российской Федерации : Федер. закон от 29 дек. 2012 г. № 273-ФЗ : [принят Государственной Думой 21 дек. 2012 г. : одобрен Советом Федерации 26 дек. 2012 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – 31 дек. – № 53. – Ст. 7598.

ГОСТ Р 57564–2017. Организация и проведение работ по международной стандартизации в Российской Федерации = Organization and implementation of activity on international standardization in Russian Federation : изд. офиц. : утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по технич. регулированию и метрологии от 28 июля 2017 г. № 767-ст : дата введения 2017-12-01 / разработан Всероссийским науч.-исслед. ин-том стандартизации и сертификации в машиностроении (ВНИИНМАШ). – Москва : Стандартинформ, 2017. – V, 44 с.

8. Описание диссертаций, авторефератов диссертаций, депонированных рукописей

Славин Б. Б. Теоретические основы и инструментальная поддержка технологий коллективного интеллекта в управлении организацией: дис. ... д-ра экон. наук ; спец. 08.00.13 ; защищена 17.06.2020 ; утверждена 23.06.2020 /

Славин Б.Б. ; Место защиты: Финуниверситет ; Работа выполнена: Финуниверситет, Департамент анализа данных. — Москва, 2020. — 342 с. : ил.

Величковский Б. Б. Функциональная организация рабочей памяти : автореф. дисс… докт. психол. наук : спец. 19.00.01 / Величковский Б. Б. ; Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова ; Место защиты: Ин-т психологии РАН. – Москва, 2017. – 44 с.

Лабынцев Н.Т. Профессионально-общественная аккредитация и независимая оценка квалификаций в области подготовки кадров и осуществления бухгалтерской деятельности / Н.Т. Лабынцев, Е.А. Шароватова ; Ростовский гос. экон. ун-т (РИНХ). – Ростов-на-Дону, 2017. – 305 с. – Деп. в ВИНИТИ РАН 10.01.2017 № 1-В2017.

6.14. Общие требования к приложениям.

Приложения – дополнительные к основному тексту материалы справочного, документального, иллюстративного или другого характера. Приложения размещаются в конце работы, после списка использованной литературы в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение должно начинаться с нового листа, и иметь тематический заголовок и общий заголовок «Приложение №____».

Если приложение представляет собой отдельный рисунок или таблицу, то оно оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к иллюстрациям, таблицам.

Иллюстрации и таблицы нумеруются в пределах каждого приложения в отдельности. Например: рис. 3.1 (первый рисунок третьего приложения), таблица 1.1 (первая таблица первого приложения).

Приложения могут оформляться отдельной брошюрой. В этом случае на титульном листе брошюры указывается: Приложение к выпускной квалификационной работе, и далее приводится название работы и автор.

7. Порядок подготовки к защите ВКР

7.1. Кафедра организует и проводит предварительную защиту ВКР в соответствии с утвержденным графиком.

7.2. На предзащите и защите ВКР обучающийся выступает с докладом.

Требования к содержанию доклада:

- обоснование актуальности избранной темы;
- описание научной проблемы, формулировку цели и задач, объекта и предмета исследования;
- положения, выносимые на защиту;
- практическую значимость работы и апробация результатов.

В заключительной части доклада перечисляются общие выводы и интересные результаты.

На доклад обучающемуся отводится не более 10 минут.

7.3. Требования к презентации ВКР.

Доклад должен сопровождаться презентацией, иллюстрирующей основные положения работы с использованием мультимедийных средств, выполненной в программе PowerPoint. Количество слайдов — 10-15.

7.4. Процедура защиты включает в себя:

- открытие заседания ГЭК (председатель);
- доклады обучающихся;
- вопросы членов комиссии по ВКР и докладу обучающегося. При ответах на вопросы обучающийся имеет право пользоваться своей работой;
- выступление руководителя ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста отзыва;
- выступление рецензента ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста рецензии;
- заключительное слово обучающегося, включающего ответы на замечания рецензента.

Защита коллективной ВКР происходит отдельно каждым обучающимся с представлением соответствующей части работы или совместно по решению

руководителя и согласия председателя ГЭК. Процедура защиты коллективной ВКР и оформление протоколов такой защиты должны обеспечить возможность оценить участие каждого обучающегося в подготовке ВКР и ответах на дополнительные вопросы.

7.5. ГЭК при определении результатов защиты ВКР принимает во внимание:

- оценку руководителем ВКР работы обучающего в период ее подготовки;
- оценку рецензентом ВКР в целом, учитывая наличие научных результатов, практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных обучающимся в результате проведения исследования;
- наличие по теме исследования опубликованных работ в научных изданиях;
- подтверждение апробации результатов исследования в виде справки о внедрении, участия с докладами на научных мероприятиях;
- индивидуальные оценки членов ГЭК содержания работы, ее защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов комиссии и замечания рецензента;
- уровень и качество индивидуального вклада каждого члена исследовательского коллектива (при выполнении коллективной ВКР).

7.6. По результатам защиты ВКР обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКР. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результата защиты ВКР.

7.7. Обучающиеся, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение государственных, общественных или служебных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия), вправе пройти ее в течение 6-ти

месяцев после завершения ГИА. Обучающийся должен в течение 2-х календарных дней после установленной даты защиты ВКР представить документ, подтверждающий причину своего отсутствия.

7.8. Обучающиеся, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно» отчисляются из Финансового университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанности по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

8. Критерии оценки ВКР

При формировании критериев оценки используются перечень знаний, умений, владений, которые выпускник должен продемонстрировать для подтверждения освоения программы магистратуры.

Оценка «отлично» выставляется при условии, что: работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, прошла апробацию, охвачен широкий спектр теорий, концепций, подходов, обоснована авторская позиция; собран, обобщен, и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован высокий уровень развития компетенций, глубокие теоретические знания и наличие практических навыков; работа хорошо оформлена и своевременно представлена на кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР; на защите освещены все вопросы исследования, ответы студента на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе.

Оценка «хорошо» ставится, если: тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и/или не имеют практической

значимости, есть неточности при освещении отдельных вопросов темы; собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован средний уровень развития компетенций, наличие теоретических знаний и достаточных практических навыков; работа своевременно представлена на кафедру, есть отдельные недостатки в ее оформлении; в процессе защиты работы дана общая характеристика основных положений работы, были неполные ответы на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится когда: тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы; в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы; при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень развития компетенций, отсутствие глубоких теоретических знаний и устойчивых практических навыков; работа своевременно представлена на кафедру, однако не в полном объеме по содержанию и/или оформлению соответствует предъявляемым требованиям; в процессе защиты выпускник недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится если: в работе отсутствует формулировка положений, выносимых на защиту; содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения и рекомендации не имеют обоснования; работа не оригинальна, основана на компиляции публикаций по теме; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован неудовлетворительный уровень развития компетенций; работа несвоевременно

представлена на кафедру, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям; на защите выпускник показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.

Приложение № 1

Форма заявления о закреплении темы ВКР

ФИНУНИВЕРСИТЕТ

_____
(наименование кафедры)

СОГЛАСОВАНО

_____ _____
(подпись) (и.о. фамилия)

«_____» _____ 202_ г.

Руководителю программы магистратуры

Полевому С.А., д.т.н., доценту

_____
(Фамилия И.О. обучающегося)

Факультет Высшая школа управления

_____
(№ учебной группы)

Тел. обучающегося_____
E-mail обучающегося_____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной тему ВКР «_____».
_____
(Фамилия И.О., № учебной группы, наименование факультета)

С Положением о выпускной квалификационной работе по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, графиком выполнения ВКР, а также Регламентом размещения, хранения и списания курсовых проектов (работ) и выпускных квалификационных работ обучающихся в электронном виде в информационно-образовательной среде Финуниверситета ознакомлен (а).

«____» _____ 202___г. _____ _____
подпись обучающегося И.О. Фамилия

Согласовано:
Руководитель ВКР

_____ _____
(подпись) (И.О. Фамилия)
«_____» _____ 20__ г.

Приложение № 2

Форма плана - задания на ВКР

ФИНУНИВЕРСИТЕТ

Кафедра общего и проектного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ВКР

_____

(должность, уч. степень, уч.звание)

_____ _____

(подпись) (И.О. Фамилия)

« » _____202_ г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

обучающемуся__

(фамилия, имя, отчество)

Тема выпускной квалификационной работы

«_____»

закреплена приказом Финуниверситета от «___»_____ 20__ г. № _____

Целевая установка: разработка предложений по использованию результатов работы[1]

_____

_____

План ВКР (основные вопросы, подлежащие исследованию и разработке):

1. _____
1.1._____
1.2. _____
2._____
2.1. _____
2.2. _____
3._____
3.1. _____
3.2. _____

Дополнительные рекомендации руководителя ВКР по проведению исследования: *Основная литература указывается в Приложении к заданию*

Дата выдачи задания «___»_____ 20__ г.

Задание получил:_____

(подпись, Фамилия И.О. обучающегося)

Приложение № 3

[1] Руководитель ВКР конкретизирует целевую установку ВКР, исходя из темы ВКР

Форма отзыва руководителя о работе обучающегося в период подготовки ВКР

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

(Финансовый университет)

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ
о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы по программе магистратуры

Обучающийся_____
(фамилия имя отчество)

Факультет_____

Кафедра_____

Направление подготовки
_____

Направленность_____

Наименование темы_____

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

1. Актуальность темы, полнота обзора отечественной и зарубежной научной литературы по теме исследования:_____
_____

2. Оценка законченности и полноты проведенного исследования, достоверности полученных результатов, их соответствие поставленным целям и задачам:_____
_____

3.Характеристика использования в работе современных методов научных исследований, математического и статистического инструментария, моделирования, расчетов, пакетов специальных прикладных программ, баз данных и т.п.:_____
_____

4. Степень самостоятельности (доля (%) заимствований в ВКР и корректность оформления заимствованного текста):_____
_____

5. Оригинальность идей и практическая значимость полученных результатов (наличие научных выводов, теоретический и практический вклад автора в решение проблемной ситуации):_____

_____
_____
_____
_____
_____

6. Апробация основных положений и результатов работы, в т.ч. подготовка научных публикаций по теме исследования, участие с докладом в научной/научно-практической конференции, наличие справки о внедрении, участие студента в грантах, Госзадании и проч.:_____
_____
_____
_____
_____

7. Сформированность компетенций в ходе работы над ВКР: компетенции, предусмотренные Программой государственной итоговой аттестации и подлежащие оценке в ходе выполнения ВКР, сформированы (не сформированы):_____
_____

8. Недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР:_____
_____

9. ВКР соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к ВКР, и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании ГЭК:_____
_____

_____
(И.О.Фамилия руководителя)

_____
(подпись руководителя)

«___»_____ 20__ г.

Приложение № 4
Форма титульного листа ВКР

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Факультет Высшая школа управления

Кафедра общего и проектного менеджмента

Выпускная квалификационная работа
на тему «_____»

(наименование темы выпускной квалификационной работы)

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
Направленность магистратуры «Проектный менеджмент»

Выполнил студент учебной группы
_____
(номер учебной группы)
_____
(фамилия, имя, отчество полностью)
_____(подпись)

Руководитель_____
(ученая степень и ученое звание)
_____
(фамилия, имя, отчество
полностью)
_____(подпись)

ВКР соответствует
предъявляемым
требованиям

Заведующий кафедрой
кандидат физ-мат. наук, доцент
А.А. Ксенофонтов
(подпись)
(И.О. Фамилия)
«_____» _____ 202_ г.

Москва – 202_ г.