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

Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет «Высшая школа управления»

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:
38.04.02-Менеджмент,
Направленность программы:
«Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление»

Одобрено заседанием Кафедры общего и проектного менеджмента (протокол от 25.04.2025 № 9)

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
Универсальные компетенции:	
Общенаучные компетенции:	
УК-1 – способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий	Государственный экзамен
Инструментальные компетенции:	
УК-2 – способность применять коммуникативные технологи, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Социально-личностные компетенции:	
УК-3 – способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности	Государственный экзамен
УК-4 – способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
УК-5 – способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	Выпускная квалификационная работа
Системные компетенции:	
УК-6 – способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
УК-7 – способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты	Выпускная квалификационная работа
Профессиональные компетенции направления:	
Теоретико-методологические	
ПКН-1 – 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	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Прикладные	
ПКН-2 – способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления	Выпускная квалификационная работа

ПКН-3 – способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости	Выпускная квалификационная работа
ПКН-4 – 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	Государственный экзамен, Выпускная квалификационная работа
ПКН-5 – способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	Выпускная квалификационная работа
ПКН-6 – способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Аналитические	
ПКН-7 – способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ПКН-8 – 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	Выпускная квалификационная работа
Профессиональные компетенции:	
ПК-1 – способность осуществлять комплексную диагностику компании и выявлять на ранних стадиях угрозу возникновения кризисных явлений, их основные факторы и причины	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ПК-2 – способность разрабатывать и реализовывать антикризисную программу превентивных мер, направленную на предупреждение и снижение отрицательных последствий возможных кризисных ситуаций, осуществлять своевременные изменения и реструктуризацию бизнеса	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ПК-3 – способность применять методы и инструменты стратегического и оперативного финансово-экономического анализа для антикризисного управления и реструктуризации бизнеса, разработки и реализации системы планов для обеспечения устойчивого развития и/или финансового оздоровления компании	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ПК-4 – способность проводить анализ бизнес-процессов в компании, разрабатывать и осуществлять мероприятия по реорганизации и реструктуризации бизнеса для антикризисного управления	Государственный экзамен, Выпускная квалификационная работа
ПК-5 – способность разрабатывать и реализовывать антикризисную стратегию, направленную на финансовое оздоровление и реструктуризацию бизнеса кризисной компании	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа

ПК-6 – способность применять инструменты института несостоятельности (банкротства) для целей арбитражного управления	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа

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

Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной
и методической работе
_____Е.А. Каменева
28.05.2025 г.

Ряховская А.Н., Волков Л.В.

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:
38.04.02-Менеджмент,
Направленность программы:
«Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление»

Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол от 20.05.2025 № 53)

Одобрено заседанием Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол от 25.04.2025 № 9)

Москва 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену…….7

2.Примеры практико-ориентированных заданий…….18

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

4.Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена……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.

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

***Основная литература*:**

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебник / Л.Е. Басовский. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1257970 (дата обращения: 01.04.2025). – Текст: электронный.

2. Блинов, А. О., Методы исследования в менеджменте: учебник / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, И. И. Савельев, С. В. Никифорова. — Москва: КноРус, 2019. — 196 с. — ISBN 978-5-406-06521-1. — ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/929546 (дата обращения: 16.05.2025). — Текст: электронный.

3. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации: учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566905 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

4. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL:https://book.ru/book/944931 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

5. Третьякова, Е. А. Управленческая экономика: учебник и практикум для вузов / Е. А. Третьякова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 351 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564059 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

6. Менеджмент: учебник для направлений бакалавриата "Менеджмент" и "Экономика" / О.В. Астафьева, Л.В. Волков, В.В. Жидиков [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука, К.В. Саяпиной. — Москва: Кнорус, 2021. — 494 с. - Текст: непосредственный. - (Бакалавриат). - То же. - 2025. - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/956851 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

7. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для вузов / Т. И. Григорьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 486 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02323-7. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559597 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

8. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2024. — 681 с.: ил. — (Высшее образование). — Текст: непосредственный. — То же. — 2025. — Образовательная платформа Юрайт. — URL: https://urait.ru/bcode/568502 (дата обращения: 09.04.2025). — Текст: электронный.

9. Основы бизнеса: учебник для направлений бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука, Н.В. Линдер - Москва: Кнорус, 2020. - 346 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. – То же. – 2021. – ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/940209 (дата обращения: 09.04.2025). – Текст: электронный.

10. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560419 (дата обращения: 13.05.2025). — Текст: электронный.

11. Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9092-8. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562142 (дата обращения: 24.04.2025). — Текст: электронный.

12. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561387 (дата обращения: 11.04.2025). — Текст: электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub/
3. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.ru
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
5. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/
6. Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/

7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
8. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/
9. Электронно-библиотечная система BOOK.ru http://www.book.ru
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) https://vak.minobrnauki.gov.ru/

1.3. Вопросы на основе содержания дисциплин направленности программы магистратуры «Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление»

1. Диагностика финансового состояния компании. Общий алгоритм и основные показатели. Инструменты финансовой диагностики. Оценка вероятности банкротства компании и инструменты выхода из кризисного состояния.

2. Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженностей компании. Методы рефинансирования дебиторской задолженности. Антикризисные методы реструктуризации кредиторской задолженности.

3. Реструктуризация предприятия: формы и отношения собственности. Слияния и поглощения как форма реструктуризации и финансовой реорганизации бизнеса.

4. Антикризисные методы, применяемые при реструктуризации бизнеса. Оценка синергетического эффекта при реструктуризации бизнеса. Оценка возможностей устойчивого роста компании.

5. Методология, процессы и инструменты управления проектами. Проблемы внедрения проектного управления в организациях. Инвестиции при финансовом оздоровлении организации.

6. Риск-менеджмент в антикризисном управлении. Управление финансовыми рисками бизнеса. Система финансового прогнозирования развития бизнеса.

7. Причины возникновения и динамика развития кризисов в социально-экономических системах. Типология и классификация кризисов, последствия и альтернативы завершения кризисов в социально-экономических системах.

8. Сущность, понятие, цели, задачи и специфика антикризисного управления и антикризисного консалтинга. Инструменты антикризисного консалтинга.

9. Объекты, субъекты и особенности антикризисного управления и антикризисного консалтинга на макро-, мезо- и микроуровнях. Антикризисная политика и роль государства в регулировании кризисных процессов на макро-, мезо- и микроуровнях экономики.

10. Необходимость и роль государственного антикризисного регулирования в условиях рыночной экономики. Содержание и виды государственного антикризисного управления. Антикризисные программы и планы российского правительства: основные направления государственной поддержки предприятий реального сектора в периоды 2008-2010, 2015-2016и 2020-2022 годах.

11. Антикризисная реструктуризация организации: формы, механизм и эффективность реализации, особенности проведения в реабилитационных процедурах

12. Сущность банкротства. Генезис и основные этапы становления института банкротства в России. Эволюция нормативно-законодательной базы.

13. Институт несостоятельности как инструмент сохранения работоспособного бизнеса неплатежеспособных организаций. Арбитражно-процессуальные и внесудебные процедуры антикризисного управления и антикризисного консалтинга.

14. Финансовое оздоровление кризисных организаций. Особенности разработки планов финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Виды планов, цели составления.

15. Реструктуризация активов. Проблемные активы: критерии выделения, проблемы управления и инструменты оптимизации.

16. Особенности и роль антикризисного консалтинга в системе антикризисного менеджмента. Предметная классификация антикризисного консалтинга. Правовая база, определяющая обязательное привлечение консультантов. Обязательные аудит и оценка.

17. Виды антикризисного управления и антикризисного консалтинга на различных стадиях развития кризисных процессов. Особенности антикризисного консалтинга в различные периоды развития негативных явлений.

18. Диагностика финансового кризиса предприятия: сущность, основные системы. Показатели для проведения экспресс-диагностики платежеспособности и финансовой устойчивости организаций. Антикризисный мониторинг как инструмент предупреждения кризисов организаций.

19. Анализ платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности кризисных организаций. Исходные данные и основные показатели.

20. Антикризисное управление закупками. Антикризисное управление при трансформации цепочек поставок.

21. Цифровая трансформация бизнеса в рамках антикризисного управления. Производственно-технологическая трансформация бизнеса в рамках антикризисного управления.

22. Антикризисный менеджмент в кредитных организациях. Инструменты и методы финансового оздоровления кредитных организаций.

23. Противодействие корпоративному рейдерству и защита акционеров в антикризисном управлении. Медиация и разрешение корпоративных конфликтов.

24. Зарубежная практика антикризисного управления.

25. Использование инструментов реструктуризации бизнеса в антикризисном управлении. Реструктуризация капитала и задолженности бизнеса.

1.4. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам дисциплин направленности программы магистратуры Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление

Нормативно-правовые акты:

1. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)" // СПС Консультант Плюс (http://www.consultant.ru/)

2. Постановление Правительства РФ от 25.06.2003 N 367 "Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа" "Собрание законодательства РФ", 30.06.2003, N 26, ст. 2664, "Российская Бизнес-газета", N 26, 08.07.2003

3. Постановление Правительства РФ от 27.12.2004 N 855 "Об утверждении Временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства". "Собрание законодательства РФ", 27.12.2004, N 52 (часть 2), ст. 5519, "Российская Бизнес-газета", N 1, 18.01.2005

***Основная литерат*ура:**

4. Антикризисное управление: теория и практика: учебник / Н.Г. Акулова, В.Н. Алферов, А.В. Бабанов [и др.]; под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2017, 2018, 2020. - 378 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. — 2022. - ЭБС BOOK.ru. - URL:https://book.ru/book/943813 (дата обращения: 20.04.2025). – Текст: электронный.

5. Инструменты и методы антикризисного управления: учебник / А.Н. Ряховская, А.Я. Акулов, Н.Г. Акулова [и др.]; под ред. А.Н. Ряховской, Л.В. Волкова. — Москва: Магистр, 2021 — 624 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2094354 (дата обращения:05.03.2025). – Текст: электронный.

6. Кован С.Е. Антикризисный консалтинг: учебное пособие для напр. магистратуры "Менеджмент" / С.Е. Кован; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2018. - 226 с. - Текст: непосредственный. - (Магистратура). - То же. - 2020. - ЭБС

BOOK.ru. — URL:https://book.ru/book/932488 (дата обращения:16.05.2025). — Текст: электронный.

7. Теория антикризисного менеджмента: учебник / под ред. проф. А.Н. Ряховской; Финуниверситет. - Москва: Магистр, 2015. - 624 с. - (Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2018. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/966552 (дата обращения: 13.03.2025). - Текст: электронный.

8. Антикризисное бизнес-регулирование: монография / А.Н. Ряховская, В.В. Кудрявцев, О.Г. Крюков [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.Н. Ряховской. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Магистр: Инфра-М, 2019 — 304 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1020773 (дата обращения: 03.03.2025). – Текст: электронный.

***Дополнительная литература*:**

9. Балашов, А. П. Теоретические основы реструктуризации организации: учебное пособие / А. П. Балашов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. — 254 с. - ISBN 978-5-9558-0502-3. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2001633 (дата обращения: 16.05.2025). – Текст: электронный.

10. Безпалов, В. В., Реструктуризация системы управления предприятия: учебное пособие / В. В. Безпалов. — Москва: КноРус, 2022. — 280 с. — ISBN 978-5-406-09871-4. — (Бакалавриат). - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/943898 (дата обращения: 16.05.2025). — Текст: электронный.

11. Развитие антикризисного управления в условиях глобальной трансформации: монография / под ред. А.Н. Ряховской, Л.В. Волков. — Москва: КноРус, 2021. — 207 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL:https://book.ru/book/941853 (дата обращения: 13.03.2025). — Текст: электронный.

12. Инструменты антикризисного консалтинга: учебник / А. Н. Ряховская, Л. В. Волков, А. Я. Акулов [и др.] ; под общ. ред. А. Н. Ряховской, Л. В. Волкова. — Москва: Русайнс, 2025. — 300 с. — ISBN 978-5-466-08768-0. — ЭБС BOOK.ru.

- URL: https://book.ru/book/957472 (дата обращения: 04.03.2025). — Текст: электронный.

13. Ряховская, А.Н. Риск-менеджмент - основа устойчивости бизнеса: учебное пособие / А.Н. Ряховская, О.Г. Крюкова, М.О. Кузнецова; Финуниверситет; под ред. О.Г. Крюковой. - Москва: Магистр, 2018. - 256 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - ЭБС ZNANIUM. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2079309 (дата обращения: 16.05.2025). - Текст: электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub/
3. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.ru
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
5. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/
6. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
7. Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/
8. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/
9. Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК») http://www.spark-interfax.ru
10. Справочная правовая система «Консультант Плюс» http://www.consultant.ru/
11. Справочная правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru/
12. Информационный портал Федеральной службы государственной статистики: https://rosstat.gov.ru/
13. Картотека арбитражных дел Высшего арбитражного суда: http://kad.arbitr.ru/

14. Электронный журнал «Стратегические решения и риск-менеджмент»: https://www.jsdrm.ru/jour/

15. Электронный журнал «Стратегии бизнеса»: http://strategybusiness.ru/

16. Официальный сайт Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр): https://rosreestr.ru/site/

17. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ: http://www.economy.gov.ru

18. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России: http://www.nalog.ru

19. Официальный сайт Российского Союза Саморегулируемых Организаций Арбитражных Управляющих

20. Московская саморегулируемая организация профессиональных арбитражных управляющих http://www.msopau.ru/

2. Примеры практико-ориентированных заданий

Задача 1. Экспресс - диагностика финансового состояния организации по общепринятым финансовым показателям

Задание. По прилагаемым данным бухгалтерской отчетности (см. приложение 1) провести экспресс - диагностику финансового состояния организации по общепринятым финансовым показателям (платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности деятельности, другим показателя). Составить краткое заключение о финансовом состоянии исследуемой организации.

Задача 2. В отношении организации-должника возбуждено дело о банкротстве. Выявлено, что безубыточная деятельность организации **не возможна.** По прилагаемым данным бухгалтерской отчетности исследуемой организации (приведены в приложении 2):

А) Рекомендовать целесообразную процедуру из числа применяемых в делах о банкротстве;

Б) Сколько денег получат кредиторы 3-й очереди в уплату своего долга, если реализация имущества будет проводиться по отдельным объектам имущества по их балансовой стоимости.

Сумма долга в реестре кредиторов.

1 очередь 0 руб.

2 очередь 20 млн руб.

3 очередь 350 млн руб

Сумма текущих платежей не превысит 20 млн руб.

Учесть при расчетах, что по оценке арбитражного управляющего 25% запасов – неликвидны, а 10% дебиторской задолженности невозвратная задолженность неплатежеспособных дебиторов.

Задача 3. Анализ и оценка сроков возможного расчета задолженности без нанесения существенного ущерба для деятельности организации

На организацию наложены штрафные санкции в размере 200 млн. руб. По приведённым в приложении 2 данным бухгалтерской отчетности исследуемой организации, оценить, в какие сроки возможно рассчитаться по данной задолженности без нанесения существенного ущерба для деятельности организации.

Задача 4. Анализ и оценка наиболее целесообразной процедуры, применяемой в деле о банкротстве в отношении должника

В отношении организации - должника возбуждено дело о банкротстве по заявлению кредитора. По приведенным в приложении 2 данным бухгалтерской отчетности исследуемой организации, рекомендовать наиболее целесообразную процедуру из числа используемых в делах о банкротстве.

Задача 5. Анализ и оценка возможности введения реабилитационных процедур, при условии ведения прибыльной деятельности организации.

В отношении организации-должника возбуждено дело о банкротстве. Выявлено, что безубыточная деятельность исследуемой организации **возможна**. Прогнозируемая годовая операционная прибыль после перепрофилирования

деятельности составляет не менее 24 млн руб. (по приведенной в приложении 2 бухгалтерской отчетности):

А) Рекомендовать целесообразную процедуру из числа применяемых в делах о банкротстве. Учесть следующие условия.

Сумма долга в реестре кредиторов.

1 очередь 0 руб.

2 очередь 5 млн руб.

3 очередь 80 млн руб

Учесть при расчетах, что по оценке арбитражного управляющего 15% дебиторской задолженности - невозвратная задолженность неплатежеспособных дебиторов. Активы, непосредственно не участвующие в производственной деятельности организации, могут быть реализованы по стоимости, указанной в бухгалтерском балансе. Ставка рефинансирования на текущую дату 6,25%.

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, лабораторные и курсовые работы.

При подготовке целесообразно делать выписки и записи на отдельных листах бумаги с пометкой номера вопроса или темы.

При необходимости в процессе подготовки ответа на вопросы необходимо отмечать изменения, которые произошли в законодательстве, соотносить

теоретические проблемы с современной практикой и опытом, полученным в период прохождения практики.

В случае возникновения трудностей при подготовке к государственному экзамену, обращайтесь к преподавателю за соответствующими разъяснениями. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов

Критерии оценки вопросов, выносимых на государственный экзамен, разработаны с учетом требований образовательным стандартом высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» и должны быть своевременно доведены до выпускников. Знания выпускников оцениваются по пятибалльной системе: ответы на вопросы, выносимые на государственный экзамен, оцениваются по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценка «отлично»(5 баллов) выставляется, если студент-магистрант глубоко усвоил программный материал и может применять его в профессиональной деятельности менеджера; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает программный материал, затрагивая при этом дискуссионные вопросы; не испытывает затруднений с ответом при видоизменении задания; речь хорошая, владение профессиональной терминологией свободное; умеет решать профессиональные практические задачи, при решении практического задания демонстрирует способность правильно интерпретировать проблемы корпоративного и антикризисного управления, квалифицированно применять нормативные правовые акты, полностью справился с выполнением комплексного профессионально-ориентированного задания, правильно обосновал полученные результаты и принятые решения, используя при этом разнообразный управленческий инструментарий.

Оценка «хорошо» (4 балла) выставляется, если студент-магистрант знает программный материал и может применять его в профессиональной деятельности менеджера; профессиональной терминологией владеет на достаточном уровне; грамотно, логично и по существу излагает программный материал, не допускает существенных ошибок и неточностей в ответе на вопросы, но в ответе не уделяет должного внимания проблемным моментам; умеет решать профессиональные практические задачи, при решении практического задания верно оценивает проблемы корпоративного и антикризисного управления, без существенных ошибок их применяет при анализе конкретных фактов, в основном правильно обосновывает принятые решения при выполнении комплексного профессионально-ориентированного задания, но не показывает глубоких знаний практики антикризисного управления.

Оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется, если студент-магистрант усвоил основной программный материал, ориентируется в проблемах корпоративного управления, но не демонстрирует достаточных знаний; допускает неточности, нарушает последовательность в изложении программного материала, материал в ответе не систематизирован; ставит профессиональные задачи с ошибками; в основном обосновывает ход решения комплексного профессионально-ориентированного задания, допускаются неточности в обосновании результатов.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется, если студент допускает существенные ошибки при изложении материала; если он не ориентируется в системе корпоративного и антикризисного управления, не может правильно толковать теоретические подходы и использовать их при выполнении практического задания; основное содержание материала не раскрыто; отсутствуют необходимые теоретические знания и умения их применить для решения практико-ориентированного задания, отсутствует ответ на комплексное профессионально-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к

результатам освоения образовательной программы, включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

Перед процедурой обсуждения ответов, экзаменующихся каждый член государственной экзаменационной комиссии, выставляет свою персональную оценку для каждого студента, используя сумму балов, полученных после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия рассматривает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок за теоретический вопрос, комплексное практико-ориентированное задание и дополнительные вопросы, выставленных каждым членом государственной экзаменационной комиссии.

Критерии оценки умений выпускников в ходе решения 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 и неверно сформулированных выводах.

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.

Перед процедурой обсуждения ответов экзаменующихся, каждый член государственной экзаменационной комиссии, выставляет свою персональную

оценку для каждого студента, используя сумму балов, полученных после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия оценивает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок, выставленных каждым членом комиссии.

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

Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет «Высшая школа управления»

Ряховская А.Н., Волков Л.В.

Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:
38.04.02-Менеджмент,
Направленность программы:
«Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление»

Одобрено заседанием Кафедры общего и проектного менеджмента (протокол от 25.04.2025 № 9)

Москва 2025

Оглавление

1. Общие положения……..27
2. Определение темы ВКР…….30
3. Руководство и контроль подготовки ВКР…….....31
4. Структура и содержание ВКР…….……..32
5. Порядок подготовки ВКР…….....35
6. Требования к оформлению ВКР…….....37
7. Правила подготовки к защите ВКР…….……..39
8. Критерии оценки ВКР…….....41
Приложения……44

1. Общие положения

1.1. Методические рекомендации разработаны на основании:

- Образовательного стандарта высшего образования ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по направлению подготовки 38.04.02 -Менеджмент (далее ОС ФУ);
- ГОСТ Р 7.05-2008 (Библиографическая ссылка);
- ГОСТ 7.0.100-2018 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления);
- «Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете», утвержденного приказом Финансового университета от 18.10.2021 г. №2203/о.

1.2. Методические рекомендации предназначены для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02-Менеджмент, направленность программы «Реструктуризация бизнеса и управление проблемными активами».

1.3 Защита выпускной квалификационной работы является формой проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, завершающих освоение образовательной программы высшего образования – программы магистратуры в соответствии с образовательным стандартом Финансового университета по направлению подготовки 38.04.02-Менеджмент.

1.4 Перечень планируемых результатов освоения ОП в соответствии с требованиями ОС ВО ФУ, подлежащих оценке в ходе защиты ВКР:

Универсальные компетенции:

УК-2 – способность применять коммуникативные технологи, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде

УК-4 – способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур

УК-5 – способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность

УК-6 – способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-7 – способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты

Профессиональные компетенции направления

ПКН-1 – 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-2 – способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления

ПКН-3 – способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости

ПКН-4 – 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-5 – 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-6 – способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций

ПКН-7 – Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию

ПКН-8 – 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

Профессиональные компетенции

ПК-1 – способность осуществлять комплексную диагностику компании и выявлять на ранних стадиях угрозу возникновения кризисных явлений, их основные факторы и причины

ПК-2 – способность разрабатывать и реализовывать антикризисную программу превентивных мер, направленную на предупреждение и снижение отрицательных последствий возможных кризисных ситуаций, осуществлять своевременные изменения и реструктуризацию бизнеса

ПК-3 – способность применять методы и инструменты стратегического и оперативного финансово-экономического анализа для антикризисного управления и реструктуризации бизнеса, разработки и реализации системы планов для обеспечения устойчивого развития и/или финансового оздоровления компании

ПК-4 – способность проводить анализ бизнес-процессов в компании, разрабатывать и осуществлять мероприятия по реорганизации и реструктуризации бизнеса для антикризисного управления

ПК-5 – способность разрабатывать и реализовывать антикризисную стратегию, направленную на финансовое оздоровление и реструктуризацию бизнеса кризисной компании

ПК-6 – способность применять инструменты института несостоятельности (банкротства) для целей арбитражного управления

2. Определение темы ВКР

2.1. Перечень тем выпускных квалификационных работ (далее – ВКР) ежегодно формируется Кафедрой совместно с представителями организаций-работодателей, утверждается на заседании Кафедры.

Кафедра доводит до сведения обучающихся перечень тем ВКР, размещая информацию на информационно-образовательном портале Финуниверситета (далее – ИОП).

Выбор темы осуществляется обучающимся самостоятельно с учетом научных интересов, актуальности темы, ее практической значимости, наличия литературы и нормативного правового обеспечения.

Обучающийся имеет право предложить собственную тему ВКР, написав заявление на имя руководителя департамента с обоснованием целесообразности ее разработки. При рассмотрении инициативной темы ВКР заведующий Кафедры имеет право ее аргументировано отклонить или отредактировать.

2.2. Обучающийся выбирает тему ВКР путем подачи письменного заявления о закреплении темы ВКР на имя заведующего Кафедрой по форме согласно приложению 1.

Кафедра осуществляет закрепление тем за руководителями ВКР в соответствии с их научными интересами и нормами времени для расчета объема учебной работы профессорско-преподавательского состава. Заявление о закреплении темы ВКР согласовывается с потенциальным руководителем ВКР и заведующим Кафедры.

2.3. Выбор темы ВКР осуществляется в сроки, установленные п. 2.5. Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

2.4. Кафедра готовит проект приказа о закреплении за обучающимися руководителей ВКР с указанием тем ВКР.

Руководители ВКР и темы ВКР закрепляются за студентами приказом Финуниверситета в сроки, установленные п. 2.7 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом

университете.

2.5. Сроки изменения/уточнения темы ВКР установлены п. 2.8 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

3. Руководство и контроль подготовки ВКР

3.1. Непосредственное руководство ВКР осуществляет руководитель из числа профессорско-преподавательского состава Кафедры.

В обязанности руководителя ВКР, определенные пунктом

3.2 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете, входит:

консультирование обучающегося в соответствии с графиком подготовки ВКР;

разработка задания на ВКР по форме согласно приложению 2;

оказание помощи в подготовке плана ВКР и графика ее выполнения;

консультирование обучающегося по подбору литературы и фактического материала;

содействие в выборе методики исследования;

проведение систематических консультаций с обучающимся по проблематике работы, предоставление квалифицированных рекомендаций по содержанию ВКР;

обеспечение постоянного контроля за ходом выполнения ВКР в соответствии с планом и графиком ее выполнения;

контроль за качеством подготовки ВКР и принятие решения о размещении завершенной ВКР обучающимся на ИОП;

информирование руководителя Кафедры в случае несоблюдения обучающимся графика подготовки ВКР;

консультирование обучающегося при подготовке презентации и доклада для защиты ВКР;

представление письменного отзыва о работе обучающегося в период подготовки ВКР по форме согласно приложению 3. В случае выполнения одной ВКР несколькими обучающимися отзыв составляется по форме согласно приложению 4;

размещение отзыва на ИОП;

присутствие на защите обучающимся ВКР (при условии незанятости руководителя в аудиторной работе).

3.2. Обязанности обучающегося определены пунктом 3.6 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

Обучающийся обязан:

разработать и согласовать с руководителем план подготовки ВКР;

систематически работать над ВКР в соответствии с установленными сроками и требованиями, использовать методические рекомендации Кафедры;

регулярно общаться с руководителем ВКР и информировать его о проделанной работе;

представить ВКР в установленные сроки.

4. Структура и содержание ВКР

4.1. Требования к ВКР, ее структуре и содержанию определены п. 4.1 и 4.2 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

4.2. Выпускная квалификационная работа должна включать:

- титульный лист (приложение 5);
- оглавление;
- введение;

основную часть, структурированную на главы и параграфы;

- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (при наличии).

Введение ВКР должно содержать обоснование актуальности темы, цель и задачи, предмет и объект исследования, степень разработанности темы, круг рассматриваемых проблем, краткий обзор используемых источников. Цель ВКР должна быть направлена на обоснование предложений и рекомендаций по решению выявленных проблем на основе исследования выбранной темы. Задачи ВКР определяют ее содержание. Объем введения ВКР составляет 2-3 страницы.

Основная часть ВКР содержит, как правило, три главы, в т.ч. теоретическую (методологическую) и практическую. Каждая глава состоит из двух и более параграфов. Название главы не должно повторять название темы, а название параграфов - названия глав. Параграфы на составные части не подразделяются.

В первой главе ВКР рассматриваются теоретические, методические, исторические аспекты темы исследования, в частности, теоретические концепции, понятия и их классификации, дискуссионные вопросы. При написании главы недостаточно ограничиться только описанием точек зрения разных авторов по рассматриваемой проблеме. Задача заключается в том, чтобы на основе их изучения сформулировать авторскую позицию. Написание первой главы осуществляется на базе подобранных источников литературы, нормативных правовых актов.

Объем первой главы должен составлять 20-30% от всего объема ВКР. Завершается первая глава обоснованием необходимости проведения аналитической части работы.

Во второй главе, которая может быть определена как аналитическая, анализируются особенности объекта и предмета исследования, а также практические аспекты проблем, рассмотренных в первой главе, проводится оценка полученных результатов. Анализ должен проводиться за период не менее 3-х лет. Такой ретроспективный анализ позволяет: изучить динамику исследуемых процессов; выявить тенденции и закономерности развития; дать им объективную оценку; выявить причины сложившегося положения; определить пути устранения недостатков. Практическая часть работы должна содержать

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

Исследование вопросов темы проводится с использованием общих методов научного познания: эмпирического (сравнение, сбор и изучение данных) и статистического исследования (индексного, корреляционного и дисперсионного, динамических рядов, обобщающих показателей), синтеза теоретического и практического материала, формальной логики. Проводимый анализ должен содержать выводы по его результатам.

Объем второй главы должен составлять, как правило, 20-40% от всего объема ВКР.

В третьей главе рассматриваются и обосновываются направления решения выявленных проблем, предлагаются пути решения исследуемой (разрабатываемой) проблемы и конкретные практические рекомендации и предложения по совершенствованию исследуемых (разрабатываемых) явлений и процессов (если ВКР состоит из двух глав, указанное содержание третьей главы находит отражение во второй практической главе). В данной главе должны быть сделаны самостоятельные выводы и представлены экономические расчеты.

Объем третьей главы должен составлять, как правило, 15-25% от всего объема ВКР.

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

Заключение ВКР является ее завершающей частью, которая содержит выводы и предложения, полученные в ходе исследования. При этом не

допускается выводов, не вытекающих из результатов и содержания ВКР. Объем заключения составляет 3-5 страниц.

Заключение используется при подготовке доклада для защиты ВКР.

Список использованных источников должен содержать сведения о нормативных правовых актах, учебных, методических и научных изданиях (на русском и иностранном языках), публикациях в периодической печати, а также базах данных, информационно-справочных системах и интернет-ресурсах, использованных в ходе выполнения ВКР. Для написания работы студент должен использовать не менее 60 источников.

В составе приложений могут быть представлены таблицы и рисунки (графики, схемы), позволяющие раскрыть тему, имеющие вспомогательное значение для текста работы, но не включенные в ее основную часть.

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

Требования к оформлению ВКР рассмотрены в п. 6 настоящих Методических рекомендаций.

5. Порядок подготовки ВКР

5.1. Обучающийся выполняет ВКР согласно графику, составленному совместно с руководителем. Сроки подготовки и представления работы на Кафедру устанавливаются приказом по Финансовому университету.

Кафедра осуществляет постоянный контроль за ходом подготовки ВКР. На заседаниях Кафедры научные руководители регулярно информируют о подготовке обучающимися ВКР и соблюдении установленного графика.

5.2. Обучающийся обязан разместить законченную и оформленную в соответствии с методическими рекомендациями Кафедры ВКР в электронном виде (далее – ЭВКР) на ИОП не позднее 10-ти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса.

Если обучающийся не разместил ЭВКР на ИОП в установленные сроки, заведующий Кафедры незамедлительно служебной запиской информирует декана факультета о необходимости подготовки проекта приказа об отчислении обучающегося из Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

5.3. Руководитель ВКР после размещения законченной ВКР на ИОП составляет письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР и размещает его на ИОП. Руководитель обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом не позднее, чем за 5 календарных дней до даты защиты ВКР.

В случае выявления заимствований в системе «Антиплагиат.ВУЗ» в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного заимствования и принимает решение о правомерности использования заимствованного текста в ВКР. Экспертная оценка уровня авторского текста в ВКР отражается в отзыве руководителя ВКР. В случае выявления фактов неправомерного заимствования ВКР возвращается руководителем ВКР на доработку обучающемуся. ВКР в распечатанном и переплетенном виде, соответствующем электронной версии, размещенной на ИОП, подписывается обучающимся, руководителем ВКР и представляется обучающимся вместе с письменным разрешением обучающегося на размещение ВКР на ИОП, отзывом руководителя ВКР и отчетом о проверке на заимствования по системе «Антиплагиат.ВУЗ» на Кафедру не позднее 5-ти календарных дней до даты защиты ВКР.

Ответственное лицо Кафедры регистрирует ВКР в журнале учета ВКР с указанием даты и расписывается в ее получении.

Заведующий Кафедры при наличии письменного отзыва руководителя ВКР решает вопрос о допуске обучающегося к защите ВКР.

Получение отрицательного отзыва руководителя ВКР не является препятствием к представлению ВКР на защиту.

5.4. Если обучающийся не представил ВКР на бумажном носителе в департамент в установленные сроки, руководитель департамента незамедлительно служебной запиской информирует декана факультета о необходимости подготовки проекта приказа об отчислении обучающегося из Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

6. Требования к оформлению ВКР

6.1. ВКР оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

6.2. К защите принимаются только сброшюрованные работы. ВКР оформляется с использованием компьютера и должна быть напечатана на стандартных листах бумаги формата А4 белого цвета, на одной стороне (без оборота), через полтора межстрочных интервала. Шрифт выбирается Times New Roman, черного цвета, размер №14.

6.3. Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм.

6.4. ВКР состоит из следующих структурных элементов: введение, заключение, список использованных источников, приложение(ия). Слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» следует располагать посередине текстового поля, без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

6.5. Главы работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами и записываться с абзацного отступа.

6.6. Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой.

6.7. Графики, схемы, диаграммы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, и выравниваются по центру страницы. Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово «Рисунок» без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №. Например: Рисунок 1. Название рисунка.

6.8. Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы (Таблица 1. Название).

6.9. Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаться и нумероваться в порядке появления ссылок на них в тексте. Приложения должны иметь заголовок с указанием слова «Приложение» (без кавычек), его порядкового номера и названия.

6.10. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют, начиная со второй, посередине нижнего поля листа. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц отчета, но номер страницы на титульном листе не проставляется.

Каждую главу работы следует начинать с новой страницы.

Параграфы на составные части не подразделяются.

Приложения не входят в установленный объем ВКР, при этом страницы нумеруются.

6.11. Для сносок шрифт выбирается Times New Roman, черного цвета, размер № 12, через одинарный интервал. Сноски следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту.

6.12. Законченная работа подписывается студентом:

на титульном листе;

после заключения записывается следующее:

«Данная работа выполнена мною самостоятельно»

«___» _____20__г. _____

(дата сдачи работы – заполняется от руки) (подпись автора)

7. Правила подготовки к защите ВКР

7.1. Завершающим этапом выполнения ВКР является подготовка к ее защите и защита.

К защите ВКР допускаются обучающиеся, успешно завершившие в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02-Менеджмент, направленность программы «Реструктуризация бизнеса и антикризисное управление», успешно сдавшие государственный экзамен (отсутствующие на государственном экзамене по уважительной причине) и допущенные заведующим Кафедры к защите.

7.2. Требования к содержанию доклада:

- круг рассматриваемых проблем и методы их решения;

- результаты анализа практического материала и их интерпретация;

- конкретные рекомендации и предложения по решению выявленных проблем в рамках исследуемой темы.

В заключительной части доклада характеризуется значимость полученных результатов и даются общие выводы.

На доклад обучающемуся отводится не более 15 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 ВКР 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.

7.5. Порядок определения результатов защиты ВКР.

ГЭК при принятии решения об итоговой оценке за защиту ВКР принимает во внимание:

- оценку руководителем ВКР качества содержания работы, степени ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР; наличие практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных обучающимся в результате проведенного исследования;

- оценку членами ГЭК содержания работы, её защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов ГЭК;

- уровень и качество индивидуального вклада каждого члена исследовательского коллектива (в случае выполнения работы исследовательским коллективом).

В случае возникновения спорной ситуации при равном числе голосов председательствующий обладает правом решающего голоса.

7.6. По результатам защиты ВКР обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссии письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКР. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию в день объявления результата защиты ВКР.

7.7. Порядок повторной защиты ВКР определен п. 5.4. Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденного приказом Финуниверситета от 16.01.2018 № 0054/о.

8. Критерии оценки ВКР

8.1. Оценка по результатам защиты выпускной квалификационной работы выставляется по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

8.2. Оценка «отлично» выставляется при условии, что:

работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, содержит элементы научной новизны, рекомендации по повышению эффективности функционирования государственных и муниципальных финансов на основе оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;

собран, обобщен и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, экономической литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации;

при написании и защите работы выпускником продемонстрированы высокий уровень сформированности компетенций, глубокие теоретические знания по вопросам функционирования и развития государственных и муниципальных финансов, наличие практических навыков расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу государственных и муниципальных финансов;

работа хорошо оформлена и своевременно представлена на Кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР;

на защите освещены все вопросы исследования, ответы выпускника на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающи, подкрепляются положениями нормативных правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе;

на работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.3. 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, есть отдельные предложения по повышению эффективности функционирования государственных и муниципальных финансов, но без оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;

собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, экономической 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 продемонстрированы средний уровень сформированности компетенций, наличие теоретических знаний по вопросам функционирования государственных и муниципальных финансов и достаточных практических навыков расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу государственных и муниципальных финансов;

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;

на работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.4. Оценка «удовлетворительно» ставится, когда:

тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы, отсутствуют обоснованные рекомендации по повышению эффективности функционирования государственных и муниципальных финансов;

в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, экономической литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы;

при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень сформированности компетенций, отсутствие

глубоких теоретических знаний по вопросам функционирования государственных и муниципальных финансов и устойчивых практических навыков расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу государственных и муниципальных финансов;

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;

в отзыве руководителя имеются замечания по содержанию работы и/или методике анализа.

8.5. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если:

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 сформированности компетенций, отсутствие теоретических знаний по общим вопросам функционирования государственных и муниципальных финансов и практических навыков расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу государственных и муниципальных финансов;

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, испытывал серьезные затруднения при ответах на вопросы, при этом допуская существенные ошибки, или вообще не отвечал на вопросы;

в отзыве руководителя имеются критические замечания.

Приложение № 1

ФИНУНИВЕРСИТЕТ
Кафедра общего и проектного менеджмента
(наименование департамента)

СОГЛАСЕН
«___»_____ 20__ г. _____
(дата) (подпись)

Руководителю программы магистратуры
_____
(И.О. Фамилия, уч. степень, уч. звание)

_____
(Фамилия И.О. обучающегося)

_____
(наименование факультета)

_____
(№ учебной группы)

Тел. обучающегося_____
E-mail обучающегося_____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной тему ВКР
«_____».

«___» _____ 20__ г. _____
(подпись обучающегося)

Согласовано:

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

Приложение № 2

Форма задания на ВКР

ФИНУНИВЕРСИТЕТ
Кафедра общего и проектного менеджмента

_____
(наименование департамента)

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель выпускной квалификационной работы

_____
(должность)

_____
(подпись) (И.О. Фамилия)

«____» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

обучающемуся _____
(фамилия, имя, отчество)

Тема выпускной квалификационной работы
«_____
_____»

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

Целевая установка: _____

Основные вопросы, подлежащие разработке (исследованию):
1. _____
2. _____
3. _____

Основная литература указывается в Приложении к заданию

Дата выдачи задания «___» _____ 20__ г.

Задание получил: _____
(подпись, Фамилия И.О. обучающегося)

Приложение № 3

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 ВКР по программе магистратуры[1]

Обучающийся_____
(фамилия имя отчество)
Факультет_____
Департамент/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

1В отзыве на коллективную ВКР в пунктах 2-4, 6-8 необходимо оценить каждого обучающегося индивидуально

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 отзыва руководителя о совместной работе обучающихся в период подготовки коллективной ВКР

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

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ
о совместной работе обучающихся в период подготовки коллективной выпускной квалификационной работы по программе магистратуры[3]

Коллектив обучающихся:
_____
(фамилия, имя, отчество)
_____
(фамилия, имя, отчество)
_____
(фамилия, имя, отчество)
Факультет_____
Департамент/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]В пунктах 3 и 5-8 необходимо оценить каждого обучающегося индивидуально

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 обучающегося 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 № 5

Форма титульного листа ВКР

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

_____
(наименование факультета)

_____
(наименование департамента/кафедры)

Выпускная квалификационная работа

на тему «_____»
(наименование темы выпускной квалификационной работы)

Направление подготовки _____
(код и наименование направления подготовки)

_____
(наименование направленности)

Выполнил студент учебной группы
_____
(номер учебной группы)

_____
(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

Руководитель_____
(ученая степень и/или звание)

_____
(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

ВКР соответствует предъявляемым требованиям
Заведующий кафедрой _____
_____
(ученая степень и/или звание)

_____ _____
(подпись) (И.О. Фамилия)
«_____» _____20__ г.

Москва – 20__г.