

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

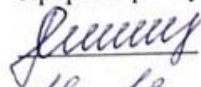
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского»

Факультет/институт Экономический

Кафедра менеджмента и маркетинга

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе

 Т.Б. Смирнова  
«18» 12 2020 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	Менеджмент
Код направления подготовки	38.03.02
Направленность (профиль подготовки)	Управление проектами
Базовая часть	Базовая

г. Омск – 2020 г.

Программа государственной итоговой аттестации разработана:

Д.э.н., проф.

Апенько С.Н.

К.э.н., доц.

Чернобаева Г.Е.

Программа государственной итоговой аттестации принята решением ученого совета экономического факультета (протокол № 5 от «18» декабря 2020 г.)

Декан экономического факультета

Т.Ю. Стукен

Согласовано с библиотекой

Е.Н. Епишкина

## **1. Место государственной итоговой аттестации в структуре ОПОП**

### **Цели государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация, завершающая освоение основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки Менеджмент, 38.03.02, Управление проектами, проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

### **Задачи государственной итоговой аттестации:**

- оценка способности и умения выпускников, опираясь на полученные знания, умения и сформированные навыки, самостоятельно решать задачи в области своей профессиональной деятельности, профессионально излагать вырабатываемые управленческие решения, аргументировать и защищать свою точку зрения; обосновывать предложения по совершенствованию систем и процессов в области управления организацией.
- решение вопроса о присвоении степени «бакалавр» по результатам ГИА и выдаче выпускнику соответствующего диплома о высшем образовании;
- разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

### **Взаимосвязь с другими дисциплинами**

Подготовка бакалавра имеет многоцелевой, междисциплинарный характер. Квалификационные возможности выпускника приобретаются в результате обучения, включающего общую и специальную подготовку. Содержание государственной итоговой аттестации базируется на компетенциях, сформированных при изучении дисциплин, при прохождении практик.

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

В результате освоения образовательной программы у выпускника должны быть сформированы следующие компетенции:

- общекультурные компетенции – ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4, ОК-5, ОК-6, ОК-7, ОК-8;
- общепрофессиональные компетенции – ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ОПК-7;
- профессиональные компетенции – ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8;
- профессиональные компетенции дополнительные – ПКД-1, ПКД-2.

## **3. Структура и содержание государственной итоговой аттестации**

В соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки Менеджмент, 38.03.02, Управление проектами, в блок «Государственная итоговая аттестация» входит:

- подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
- защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты.

### **Объем ГИА в зачетных единицах и в часах**

Наименование	Семестр	Общая трудоемкость ГИА	
		в З.Е.	в (часах)
Государственный экзамен (подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена)	8	3	108
Защита выпускной квалификационной работы (включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты)	8	6	216

### **3.1 Программа государственного экзамена**

#### Перечень вопросов к государственному экзамену

##### ДИСЦИПЛИНА «МЕНЕДЖМЕНТ»

###### 1. Методологические основы менеджмента.

Научные подходы к менеджменту. Исторические этапы развития менеджмента. Менеджер и предприниматель: общее и отличие. Роли менеджера. Требования, предъявляемые к менеджеру. Имидж менеджера. Философия и ценности управления на предприятии.

###### 2. Планирование и контроль в менеджменте.

Планирование как управленческая функция. Внутрифирменное планирование: сущность, цели, функции, принципы, методы, виды и типы планов. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Классификация и основные типы контроля. Виды контроля. Этапы контроля.

###### 3. Организация как функция и структура.

Формы организации системы менеджмента. Разделение труда – основа организационных отношений. Департаментализация и кооперация. Распределение полномочий. Централизация и децентрализация. Роль координации в организационном процессе. Понятие и принципы построения организационных структур управления. Виды организационных структур управления.

###### 4. Мотивация в менеджменте.

Мотивация деятельности в менеджменте. Концепции стимулирования. Теория двух факторов Герцберга. Теории процесса мотивации. Теория ожидания. Теория постановки целей. Теория равенства. Концепция партисипативного управления.

###### 5. Коммуникации и управление группой.

Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети. Управление группой в организации. Факторы, влияющие на эффективность группы. Индивид и группа. Модель взаимодействия человека и группы.

###### 6. Лидерство в системе менеджмента.

Природа и определение понятия лидерства. Лидерство и власть, лидерство и руководство. Традиционные концепции лидерства. Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства.

###### 7. Управление конфликтами в менеджменте.

Понятие организационного конфликта. Виды организационных конфликтов и причины их возникновения. Уровни конфликта в организации. Функции конфликтов и формы их разрешения. Методы управления конфликтами.

##### ДИСЦИПЛИНА «ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА»

###### 8. Маркетинговая товарная политика предприятия

Понятие товарной политики, основные задачи, принципы, функции. Модели товара. Маркетинговый подход к товарной новизне. Методы анализа товарного ассортимента.

###### 9. Маркетинговая ценовая политика предприятия.

Понятие ценовой политики, основные задачи, принципы, функции. Ценовые стратегии и тактики.

###### 10. Маркетинговая сбытовая политика.

Понятие сбытовой политики, основные задачи, принципы, функции. Виды каналов сбыта. Основные этапы построения канала сбыта. Организация товародвижения (информационное обеспечение, складирование, формирование товарных запасов, транспортировка).

###### 11. Маркетинговая коммуникационная политика.

Понятие коммуникационной политики, основные задачи, принципы, функции. Основные и синтетические инструменты маркетинговых коммуникаций. Процесс интеграции маркетинговых коммуникаций.

12. Система планирования и контроля в маркетинге.

Система маркетингового планирования. Основные этапы маркетингового планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Бюджет маркетинга. Контроль маркетинговой деятельности предприятия.

ДИСЦИПЛИНА «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

13. Организация как объект управления.

Организация: сущность, стейкхолдеры. Внутренняя и внешняя среда организации. Основные характеристики факторов внешней среды. Жизненный цикл организации. Действия менеджеров на стадиях жизненного цикла организации. Модель стадий упадка организации. Законы организации: сущность, применение во внутрифирменном управлении.

ДИСЦИПЛИНА «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

14. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.

Анализ внешней среды. Анализ внутренней среды организации. Методы анализа и их применение.

15. Процесс стратегического менеджмента.

Особенности стратегического менеджмента. Структура стратегического плана.

Понятие и значение миссии организации. Понятие, классификация и установление целей. Классификация и характеристика стратегий. Определение, выбор и оценка стратегий. Реализация стратегии.

ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

16. Система управления персоналом: понятие, структура

Понятие управления персоналом. Сущность системного подхода в управлении персоналом. Стратегическая, содержательная и обеспечивающая подсистемы. Место управления персоналом в системе управления организацией. Цели и задачи системы. Взаимосвязи в управлении персоналом. Иерархия системы управления персоналом. системообразующие и частные функции управления персоналом. Построение работы в коллективе, в том числе связанной со здоровым образом жизни.

ДИСЦИПЛИНА «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ»

17. Процесс подготовки и принятия управленческих решений.

Решения в системе управления. Значение, сущность, структура и функции управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Классификации управленческих решений. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. Методы разработки управленческих решений.

ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»

18. Проектно-ориентированное управление.

Проектно-ориентированное управление: понятие, области применения. Системная методология управления проектами. Отличия функциональной (операционной) и проектной деятельности. Проектно-ориентированная организация.

19. Объекты управления проектами.

Проект, программы, портфель проектов и программ. Проект: определение, атрибуты. Виды проектов. Фазы и жизненный цикл проекта. Требования, цели и стратегия проекта. Критерии успешности проекта. Структуры проекта. Окружение проекта и деловая активность организации.

20. Субъекты управления проектами.

Заинтересованные стороны проекта: понятие, цели, интересы, противоречия. Постоянная (родительская) организация. Команды проекта. Организационная структура проекта. Руководство и лидерство в управлении проектами.

21. Процессы управления проектами: стадии процесса управления.

Управленческий цикл в управлении проектами. Инициация проекта. Планирование проекта. Организация и контроль выполнения проекта. Анализ и регулирование выполнения проекта. Закрытие проекта. Стадии управления проектом и фазы жизненного цикла проекта.

22. Управление предметной областью проекта.

Инициация, планирование, организация и контроль выполнения, анализ и регулирование, закрытие управления предметной областью проекта. Иерархическая структура работ проекта. Принципы, правила и алгоритм построения иерархической структуры работ проекта.

23. Управление проектом по временным параметрам.

Инициация, планирование, организация и контроль выполнения, анализ и регулирование, закрытие управления проектом по временным параметрам. Организационно-технологическая модель проекта. Календарные планы, графики работ и расписания проекта. Оптимизация проекта по временным и ресурсным критериям с использованием эвристических методов. Методы сетевого анализа.

24. Управление рисками и возможностями в проекте.

Инициация, планирование, организация и контроль выполнения, анализ и регулирование, закрытие управления рисками и возможностями в проекте. Качественная и количественная оценка рисков. Дерево рисков и дерево решений. Стратегии управления рисками в проекте.

25. Управление коммуникациями в проекте.

Инициация, планирование, организация и контроль выполнения, анализ и регулирование, закрытие управления коммуникациями в проекте. Информационные потоки в проекте. Информационные технологии в управлении проектами.

26. Управление закупками и контрактами в проекте.

Инициация, планирование, организация и контроль выполнения, анализ и регулирование, закрытие управления закупками и контрактами в проекте. Проведение конкурсов и торгов. Типы контрактов.

27. Методология управления проектами

Понятие методологии управления проектами. Виды методологий управления проектами: каскадная, Agile. Базовые методологии и стандарты: ISO 21500. ICB - IPMA Competence Baseline. Project Management Body of Knowledge (PMBOK), PMI. НТК-СОВНЕТ. Корпоративная методология управления проектами: корпоративный стандарт, регламенты, процедуры, методики.

28. Организационные структуры управления проектами.

Проектный комитет: состав функций и место в организационной структуре управления. Проектный офис: виды и функции. Создание проектного офиса в компании

29. Развитие организационного управления проектами

Организационная компетентность в управлении проектами. Элементы компетентности. Организационно-технологическая зрелость компании в области управления проектами. Модели зрелости и их применение для развития организационного управления проектами.

**ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА»**

30. Структура и развитие команды проекта.

Понятие и особенности команды проекта. Ролевая структура команды проекта. Процессные и задачные роли в проекте. Классификация ролей команды Р.М. Белбина. Командообразование. Стадии развития команды проекта. Действия по развитию команды на разных стадиях. Подходы к командообразованию: командная сплоченность, типологический или ролевой, проблемно-ориентированный, динамический.

31. Планирование, отбор и мотивация персонала команды проекта.

Особенности привлечения персонала в проект в разных организационных структурах: функциональной, матричной (сильной и слабой), проектной. Документы для планирования персонала команды проекта: организационная или иерархическая диаграмма проекта, матрица ответственности, описание роли (или ролевая инструкция), план обеспечения персоналом (источников привлечения). Отбор в команду проекта на основе матрицы компетенций. Методы и методики отбора в команду проекта. Методика STAR. Мотивирующие и демотивирующие факторы участия в проекте. Условия эффективности и ограничения разных видов мотивации в проекте. Общая модель организации денежной проектной мотивации.

#### ДИСЦИПЛИНА «МАРКЕТИНГ ПРОЕКТА»

##### 32. Маркетинг проекта выведения на рынок нового товара.

Особенности маркетингового подхода к понятию «новый товар». Товары подлинной и маркетинговой новизны. Анализ факторов успешности нововведений. Процесс введения нового товара на рынок. Особенности реакции потребителей на новый товар. Стадии принятия новшества. Классы покупателей по Роджерсу. Причина «вездесущего седла». Модель диффузии новшеств. Факторы, влияющие на скорость диффузии.

33. Процесс принятия решений потребителем о покупке результатов внутренних и внешних проектов.

Поведение в процессе осознания потребности: активизация потребности. Внутренний поиск. Внешний поиск. Параметры поисков. Размах поиска. Направление поиска. Последовательность поиска. Детерминанты поиска.

Критерии оценки. Влияние ситуации. Выбор источника покупки. Уровни реакции рынка. Измерение познавательной реакции. Отношение и измерение эмоциональной реакции. Измерение поведенческой реакции. Меры удовлетворенности/неудовлетворенности.

#### ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА»

##### 34. Планирование стоимости и финансирования проекта.

Этапы планирования стоимости. Графики потребности в ресурсах. Методы определения потребности в ресурсах (расчетные, экспертные, архивные). Методы составления смет (аналоговый, «снизу вверх», ресурсный и базисно-компенсационный). Разработка бюджета проекта.

##### 35. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости.

Задачи, методы, средства и процедуры, используемые для организации и контроля выполнения проекта по стоимости. Результаты, полученные при контроле стоимости проекта, и их анализ. Регулирование стоимости.

#### ДИСЦИПЛИНА «МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ В ПРОЕКТЕ»

##### 36. Метод критического пути расчета сетевой модели проекта

Сетевая модель проекта. Типы сетевых моделей ("работа-дуга", "работа - узел"), правила их построения. Формулы и последовательность расчета аналитических параметров сетевой модели (ранних и поздних сроков начал и окончаний работ; свободных (частных) и полных (общих) резервов работ). Критический путь. Длительность проекта. Критические и некритические задачи проекта. Возможности и ограничения использования метода критического пути для управления календарем проекта и его длительностью.

#### ДИСЦИПЛИНА «ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА, прикладная физическая культура»

##### 37. Здоровый образ жизни

Содержание ЗОЖ. Основные принципы и правила здорового образа жизни. Тайм-менеджмент и здоровый образ жизни. Пропаганда здорового образа жизни в коллективе. Личный пример в распространении ЗОЖ в коллективе.

#### ДИСЦИПЛИНА «БЖД»

38. Государственная политика по обеспечению безопасности населения и территории от чрезвычайных ситуаций.

Понятие государственной политики по обеспечению национальной безопасности в чрезвычайных ситуациях. Уровни осуществления данной политики. Цели, задачи, приоритетные направления и принципы государственной политики в области обеспечения безопасности населения от угроз природного и техногенного характера. Инструменты политики безопасности. Навыки оказания первичной медицинской помощи. Методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.

### **Методические рекомендации по подготовке**

Процедура проведения экзамена. Во время экзамена студенты могут пользоваться программой ГЭК и калькулятором (если есть необходимость в расчетах).

Порядок подготовки обучающегося к государственному экзамену. Обучающимся не позднее, чем за месяц до установленной даты проведения ГЭК, должна быть предоставлена программа ГЭК и список рекомендуемой для подготовки литературы. Для подготовки предусмотрены установочные лекции и индивидуальные консультации. Проводят установочные лекции и консультации преподаватели, читавшие дисциплины, по которым включены вопросы в программу ГЭК. Установочные лекции проводятся в специально установленную в расписании дату. Консультации проводятся в часы графика консультаций преподавателя.

Подробные списки литературы указаны в РПД подготовки бакалавров, находящихся на выпускающей кафедре.

### **Список учебной и научной литературы для подготовки к государственному экзамену**

#### **Основная литература:**

Управление проектами : учебное пособие / [С. Н. Апенько и др. ; рец.: д-р социол. наук О. М. Рой, канд. экон. наук Т. М. Безбородова]; Ом. гос. ун-т им. Ф. М. Достоевского. - Омск : [б. и.], 2014. - 382, [1] с.

Левушкина С. В. Управление проектами: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 204 с. [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=484988](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=484988)

#### **Дополнительная литература:**

Арчибальд Р. Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами.- М.: ДМК Пресс, Компания АйТи, 2010. - 463 с.

Афонасова М.А. Бизнес-планирование: учебное пособие [Электронный ресурс]. - Томск: Эль Контент, 2012. — 108 с. [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=208641&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=208641&sr=1)

Вылегжанина А. О.. Мультипроектное управление и системы проектного управления: учебное пособие [Электронный ресурс] / Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 160с. -

Левушкина С. В.. Основы проектного менеджмента: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 190с. -

### **Ресурсы "Интернет", профессиональные БД и информационные справочные системы:**

Сублицензионный договор № СUP/333 от 03.07.2017 с ФГБУ ГПНТБ России на доступ к полной коллекции журналов Cambridge University Press издательства Cambridge University Press

Сублицензионный договор № СUP/333 от 09.01.2018 с ФГБУ ГПНТБ России на доступ к коллекции журналов Cambridge University Press издательства Cambridge University Press



Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <http://www.ipma.ch>  
Официальный сайт Национальной ассоциации управления проектами «СОВНЕТ» <http://www.sovnet.ru>  
Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США) <http://www.pmi.org>  
Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI <http://www.pmi.ru>  
Портал «Профессионал управления проектами» <http://www.pmpofy.ru>  
Сайт, посвященный программному обеспечению по управлению проектами <http://www.projectmanager.com>  
Глобал Форум по Управлению проектами <http://www.pmforum.org>  
Справочная система MS Project Pro <https://support.office.com/ru-ru/Search/results?query=Project>  
Справочная система Spider Project Demo <http://www.spiderproject.com/ru/index.php/spabout/demo>  
Интернет-портал программы Spider Project <http://www.spiderproject.com/ru/>  
Интернет-портал компании «PM Expert» <http://www.pmpexpert.ru>  
PM Consulting Services <http://turboproject.ru>  
Интегрированное использование программного обеспечения для управления проектами// Портал MicrosoftProject.Ru <http://www.microsoftproject.ru>

### **Процедура (регламент) проведения государственного итогового экзамена**

*Форма проведения* итогового государственного экзамена: устная.

*Вид контроля знаний, навыков и умений:* ответ на вопросы билета.

*Описание структуры индивидуального экзаменационного задания.* Билет состоит из двух вопросов.

*Процедура выставления оценок.*

Оценка выставляется по каждому вопросу, включенному в билет, по совокупности дополнительных вопросов. Оценки выставляет каждый член ГЭК, после чего выводится итоговая оценка методом расчета обычной средней величины. Оценки выставляются и оглашаются после заслушивания всех студентов, заявленных приказом к сдаче ГЭК.

*Процедура проведения экзамена.* Во время экзамена студенты могут пользоваться программой. Время, отводимое на подготовку студента к ответу на поставленные в билете вопросы, должно быть 45 минут.

## **3.2 Требования к выпускной квалификационной работе и порядок ее выполнения**

### **Темы выпускных квалификационных работ**

Разработка системы управления проектом...  
Совершенствование управления проектами и программами...  
Создание на предприятии проектного офиса  
Организация субъекта управления проектами на предприятии  
Оценка уровня зрелости проектного управления на предприятии  
Управление предметной областью проекта...на предприятии  
Управление стоимостью проекта... на предприятии  
Совершенствование управления качеством проекта  
Использование риск-менеджмента в управлении проектом...  
Программа регулирования рисков проекта...  
Формирование команды проекта...

Совершенствование управления человеческими ресурсами проекта...  
Управление жизненным циклом проекта...  
Маркетинговое сопровождение проекта... на предприятии  
Разработка концепции проекта...  
Создание инфраструктуры управления проектами на предприятии  
Оценка эффективности управления проектами на предприятии  
Управление коммуникациями в проектах предприятия

**Рекомендации обучающимся по подготовке выпускной квалификационной работы, требования к оформлению, требования к докладу, порядку его подготовки (Приложение 2)**

### **Процедура (регламент) проведения защиты выпускной квалификационной работы**

*Форма контроля:* Публичная защита выпускной квалификационной работы на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии.

*Процедура защиты состоит из следующих этапов:*

1. Председатель ГЭК или по его поручению иной член комиссии объявляет фамилию, имя, отчество студента; название темы выпускной квалификационной работы и организации, на материалах которой выполнена работа; руководителя ВКР; заключение заведующего кафедрой о допуске к защите.

2. Обучающийся в течение 7-9 минут делает доклад, излагает основные положения своего исследования.

3. После выступления обучающегося члены ГЭК и присутствующие на защите лица задают вопросы по теме работы. Количество вопросов, задаваемых обучающемуся при защите выпускной квалификационной работы, не ограничено. Обучающемуся предоставлено право отвечать сразу или попросить время для подготовки (1-2 минуты), используя, по необходимости, свою работу. Ответы должны быть краткими, но убедительными, исчерпывающими, теоретически обоснованными, подкрепленными цифровым материалом, если требуется. Полнота и глубина ответов влияют на общую оценку работы членами ГЭК.

4. Председателем ГЭК или по его поручению иным членом комиссии зачитывается отзыв научного руководителя на выпускную квалификационную работу. Слово обучающемуся для ответа на замечания дается после того, как председатель озвучивает основные положения отзыва и имеющиеся замечания.

Процедура защиты выпускной квалификационной работы должна длиться не более 0,5 академического часа.

После окончания публичной защиты ГЭК на закрытом заседании обсуждает результаты защиты и большинством голосов выносит решение об оценке каждой выпускной работы по пятибалльной системе.

В процессе защиты ведется протокол заседания ГЭК, куда вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома (с отличием, без отличия). Кроме того, в нем указывается решение о рекомендации выпускника для поступления в магистратуру и/или к публикации. Протокол подписывается председателем и членами ГЭК, участвовавшими в заседании.

### **4. Материально-техническое и информационное обеспечение государственной итоговой аттестации**

**Материально-техническая база для подготовки к государственной итоговой аттестации**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Помещение для самостоятельной работы	Персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета	Офисный пакет, интернет-браузер с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета (свободно распространяемое ПО), программа для просмотра pdf-файлов (свободно распространяемое ПО)
Зал электронной информации	Персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета	Офисный пакет, интернет-браузер с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета (свободно распространяемое ПО), программа для просмотра pdf-файлов (свободно распространяемое ПО)
Аудитория для лекционных и практических занятий	Проектор, экран, компьютер	Офисный пакет

# **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

*по государственной итоговой аттестации*

Направление подготовки	<b>Менеджмент</b>
Код направления подготовки	<b>38.03.02</b>
Направленность (профиль подготовки)	<b>Управление проектами</b>

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

В результате освоения образовательной программы обучающиеся должны освоить следующие компетенции:

- **общекультурные компетенции:**
  - ОК-1: способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;
  - ОК-2: способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;
  - ОК-3: способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
  - ОК-4: способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;
  - ОК-5: способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
  - ОК-6: способность к самоорганизации и самообразованию;
  - ОК-7: способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;
  - ОК-8: способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций;
- **общепрофессиональные компетенции:**
  - ОПК-1: владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
  - ОПК-2: способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения, и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
  - ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
  - ОПК-4: способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;
  - ОПК-5: владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;
  - ОПК-6: владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;
  - ОПК-7: способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;
- **профессиональные компетенции:**
  - ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе

- знаний процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- ПК-2: владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;
  - ПК-3: владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
  - ПК-4: умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе для принятия решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
  - ПК-5: способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
  - ПК-6: способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
  - ПК-7: владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
  - ПК-8: владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных решений;
- профессионально-специализированные компетенции:
    - ПКД-1: способность анализировать информацию и доводить результаты анализа до заинтересованных сторон, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий;
    - ПКД-2: владение навыками управления функциональными областями проектов с использованием специальных методов инструментов и технологий;

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
ОК-1	Знания	философии управления применительно к тематике ВКР	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	применять знания в области философии управления для решения поставленных задач и формирования собственной мировоззренческой позиции	
	Владение	обладает навыками корректного использования	

Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
		философского категориального аппарата при подготовке и защите ВКР	
ОК-2	Знания	основ исторического развития социально-экономических явлений и процессов в контексте темы ВКР	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	выявлять тенденции в развитии явлений и процессов, влияющих на исследуемую проблему в рамках ВКР	
	Владение	обладает навыками анализа развития организаций и процессов в контексте темы ВКР	
ОК-3	Знания	основных экономических категорий и закономерностей основных направлений экономической науки, используемые в ходе защиты ВКР	Государственный экзамен. Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	использовать экономические знания в профессиональной деятельности использовать экономические знания в ходе защиты ВКР	
	Владение	обладает навыками экономической аргументации и интерпретации экономических явлений навыками аргументировать выводы и рекомендации ВКР на основе экономических знаний	
ОК-4	Знания	требований, предъявляемых к содержанию и оформлению ВКР, публичному выступлению	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	умение корректно использовать литературные источники, в том числе на иностранном языке, при раскрытии темы ВКР	
	Владение	обладает навыками логичного и последовательного изложения материала, умение вести диалог по теме ВКР	
ОК-5	Знания	основ коллективной работы, в т.ч. с учетом особенностей профессиональной сферы	Государственный экзамен
	Умения	учитывать в профессиональной деятельности социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	Владение	обладает навыками толерантного поведения при работе в коллективе	
ОК-6	Знания	технологий самообразования и самоорганизации своей деятельности при подготовке ВКР	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	использовать методы и приемы самообразования и самоорганизации при подготовке ВКР	
	Владение	обладает навыками планирования и организации своей деятельности при подготовке ВКР	
ОК-7	Знания	основ социальной работы в коллективе, в том числе в области формирования здорового образа жизни	Государственный экзамен
	Умения	использовать здоровьесберегающие технологии в практической деятельности	
	Владение	обладает навыками поддержания работоспособности	
ОК-8	Знания	принципов обеспечения безопасности в повседневной и профессиональной деятельности	Государственный экзамен
	Умения	обеспечивать меры безопасности, порядок действий менеджера в условиях возникновения чрезвычайных ситуаций	
	Владение	обладает навыками определения потенциальных	

Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
		рисков с позиций безопасности жизнедеятельности	
ОПК-1	Знания	методов и источников поиска нормативных и правовых документов по теме ВКР	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	установить совокупность подлежащих анализу нормативных и правовых документов, необходимых для раскрытия темы ВКР	
	Владение	обладает навыками разработки решений в рамках ВКР, не противоречащих действующему законодательству	
ОПК-2	Знания	основ разработки организационно-управленческих решений	Подготовка ВКР/ защита ВКР/ Государственный экзамен
	Умения	определять социальную значимость организационно-управленческих решений обосновать предлагаемые организационно-управленческие решения по развитию организации	
	Владение	обладает навыками обоснования мер ответственности за реализацию управленческих решений с учетом их социальной значимости обладает навыками разработки организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости	
ОПК-3	Знания	основных типов организационных структур предприятия и правил делегирования полномочий	Подготовка ВКР/ защита ВКР/ Государственный экзамен
	Умения	определять тип и вид организационной структуры управления компании анализировать организационные структуры компании	
	Владение	обладает навыками планирования мероприятий, распределения полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия применительно к условиям конкретной организации	
ОПК-4	Знания	основ публичного выступления и правил построения научного доклада	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	вести научную дискуссию, отстаивать свою позицию по положениям ВКР	
	Владение	обладает навыками делового общения и публичного выступления в ходе защиты ВКР	
ОПК-5	Знания	основных показателей финансовой отчетности организации	Государственный экзамен
	Умения	использовать данные финансового учета и финансовой отчетности в профессиональной деятельности	
	Владение	обладает навыками анализа деятельности организации на основе данных финансового учета и финансовой отчетности	
ОПК-6	Знания	методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью	Государственный экзамен. Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	определять методы принятия решений в управлении операционной деятельностью принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельностью	
	Владение	владеет навыками обоснования методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	



Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
		владеет навыками обоснования решений в управлении операционной (производственной) деятельностью	
ОПК-7	Знания	основ информационной и библиографической культуры, которые применялись для подготовки ВКР	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	учитывать требования к информационной безопасности в ходе защиты ВКР	
	Владение	обладает навыками применения в ходе защиты ВКР современных информационно - коммуникационных технологий с учетом требований к информационной безопасности	
ПК-1	Знания	Знает основные теории мотивации, лидерства и власти	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет в зависимости от темы ВКР использовать теории мотивации, основы лидерства и власти, основы организации групповой деятельности, методы формирования команды	
	Владение	Обладает навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и принципов формирования команды	
ПК-2	Знания	Знает различные способов разрешения конфликтных ситуаций	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет в зависимости от темы ВКР использовать основы управления конфликтами, разрешения проблемных и конфликтных ситуаций на основе знания современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
	Владение	Обладает навыками разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
ПК-3	Знания	Знает основы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет в зависимости от темы ВКР проводить стратегический анализ на предприятии; разрабатывать и осуществлять стратегии организации	
	Владение	Обладает навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
ПК-4	Знания	Знает методы финансового менеджмента	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет использовать в зависимости от темы ВКР методы финансового менеджмента для принятия различных управленческих решений	
	Владение	Обладает навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	
ПК-5	Знания	Знает основные функциональные стратегии компании	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет в зависимости от темы ВКР анализировать	

Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
		взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ВКР
	Владение	Обладает навыками анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний	
ПК-6	Знания	Знает основы управления проектом и программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Подготовка ВКР/ защита ВКР/ Государственный экзамен
	Умения	Умеет управлять проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	
	Владение	Обладает навыками разработки основ управления проектом и программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	
ПК-7	Знания	Знает основы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет в зависимости от темы ВКР осуществлять бизнес-планирование и контролировать бизнес-планы; осуществлять контроль условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента	
	Владение	Обладает навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координации деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	
ПК-8	Знания	Знает правила документального оформления решений в управлении операционной деятельностью организации	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет документально оформлять принимаемые управленческие решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций	
	Владение	Обладает навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных решений	
ПКД-1	Знания	Знает методы анализа информации	Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет анализировать информацию в рамках задач ВКР	
	Владение	Обладает навыками анализировать информацию и доводить результаты анализа до заинтересованных сторон, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий	
ПКД-2	Знания	Знает методы, инструменты и технологии управления	Государственный

Код компетенции	Результат обучения	Содержание результатов обучения	Оценочные средства
		функциональными областями проектов	ый экзамен. Подготовка ВКР/ защита ВКР
	Умения	Умеет принимать решения по управлению функциональными областями проектов с использованием специальных методов инструментов и технологий	
	Владение	Обладает навыками управления функциональными областями проектов с использованием специальных методов инструментов и технологий	

### Уровни освоения компетенции(й) и шкала оценивания государственного экзамена

Уровень освоения компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценки
Повышенный уровень освоения компетенции(й)	отлично	80% и более поставленных вопросов (основных и дополнительных) получили глубокие и четко сформулированные квалифицированные ответы в полном объеме, студент проявил повышенную эрудицию и высокий уровень профессиональной компетенции
Базовый уровень освоения компетенции(й)	хорошо	до 70% поставленных вопросов (основных и дополнительных) получили квалифицированные ответы в полном объеме, студент показал достаточную эрудицию и высокий уровень профессиональной компетенции
Пороговый уровень освоения компетенции(й)	удовлетворительно	до 60% поставленных вопросов (основных и дополнительных) получили полные ответы, студентом была проявлена ограниченная эрудиция и средний уровень профессиональной компетенции
Компетенции(я) не освоена	неудовлетворительно	менее 60% поставленных вопросов (основных и дополнительных) получили полные ответы, студентом был проявлен низкий уровень профессиональной компетенции.

### Уровни освоения компетенции(й) и шкала оценивания выпускной квалификационной работы

Уровень освоения компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценки
Повышенный уровень освоения компетенции(й)	отлично	- Продемонстрирован высокий уровень по всем критериям оценки содержания работы - Самостоятельно разработаны рекомендации, обоснованные результатами исследования; представлены разработанные методики, программы, технологии, проекты документов и пр. - ВКР оформлена в соответствии с требованиями. - Представлен доклад в виде грамотной, логически построенной речи - Все вопросы комиссии получили исчерпывающие ответы
Базовый уровень освоения компетенции(й)	хорошо	- Продемонстрирован средний уровень по всем критериям оценки содержания работы - Разработаны рекомендации, вытекающие из результатов исследования, представляющие собой самостоятельный раздел диплома (проекта), но не проработаны детально

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ВКР оформлена с незначительными отклонениями от требований</li> <li>- Представлен доклад в виде грамотной, логически построенной речи, но допускал неточности в терминологии.</li> <li>- Продемонстрированы небольшие затруднения или допущены неточности при ответах на вопросы комиссии</li> </ul>
Пороговый уровень освоения компетенции(й)	удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Продемонстрирован низкий уровень по всем критериям оценки содержания работы</li> <li>- Представлены рекомендации, но они поверхностны и (или) заимствованы из других источников, общего характера, отсутствует четкая взаимосвязь с результатами исследования</li> <li>- Допущены существенные отклонения от требований по оформлению работы</li> <li>- Продемонстрированы затруднения при ответах на вопросы комиссии</li> </ul>
Компетенции(я) не освоена	неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Продемонстрирован уровень ниже допустимого по всем критериям оценки содержания</li> <li>- Не представлены собственные рекомендации, или они не конкретны, или заимствованы.</li> <li>- Допущены существенные отклонения от требований по оформлению работы.</li> <li>- Вопросы комиссии не получили ответы</li> </ul>

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

В ходе государственного экзамена используются типовые билеты. Каждый билет состоит из двух вопросов, представленных в программе ГИА, раздел 3.1.

Для написания выпускных работ предлагается перечень примерных тем, представленный в программе ГИА, раздел 3.2.

### **4. Процедура оценивания результатов освоения образовательной программы**

Процедура (регламент) проведения государственного экзамена изложена в разделе 3.1. программы ГИА.

Процедура (регламент) проведения защиты выпускной квалификационной работы изложена в разделе 3.2. программы ГИА.

**РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ, ТРЕБОВАНИЯ К ДОКЛАДУ, ПОРЯДКУ ЕГО  
ПОДГОТОВКИ  
для студентов**

**направления 38.03.02 «Менеджмент»**

**Профиль «Управление проектами»**

**1. График выполнения выпускных квалификационных работ**

В начале учебного года устанавливается график выполнения ВКР. Он строится на основе календарного учебного графика и от года к году может корректироваться.

Несоблюдение сроков, указанных в графике, является основанием для получения отрицательного отзыва научного руководителя. Грубое нарушение графика может стать основанием рассмотрения вопроса на заседании кафедры о невозможности дать обучающемуся рекомендации к защите ВКР.

**2. Выбор и утверждение темы выпускной квалификационной работы**

Выбор темы определяется интересами и склонностями обучающегося к той или иной проблеме, потребностью развития и совершенствования управления проектами конкретной организации, на базе которой проводится исследование, а также научной специализацией кафедры и научного руководителя.

Выбор темы ВКР имеет большое значение, так как выбор проблемы определяет стратегию исследования и направление научного поиска.

Обучающимся предлагается список рекомендованных по данному направлению и профилю тем. Обучающиеся могут выбрать из этого списка тему и её конкретизировать. Обучающиеся могут вместе с научным руководителем сформулировать тему, не входящую в рекомендованный список тем.

При **выборе темы ВКР** следует руководствоваться актуальностью проблемы, возможностью получения конкретных статистических и практических данных, наличием специальной научной литературы, практической значимостью для конкретной организации, что может быть подтверждено заказом предприятия на разработку ВКР.

Обучающемуся, занимающемуся научной работой, целесообразно подготовить выпускную квалификационную работу по теме, над которой он работает. ВКР является продолжением и логическим завершением исследований, начатых в курсовых работах и в период производственной практики.

Тема уточняется с научным руководителем в соответствии с местом практики. Обучающийся может предложить свою тему, но эта тема не должна выходить за рамки направления подготовки.

Тема выпускной квалификационной работы должна отличаться конкретностью и определенностью формулировки. Не рекомендуется в наименовании тем использовать слова «вопросы», «проблемы», «исследование», «изучение», например «Проблемы управления проектами» или «Вопросы стратегии и тактики в управлении проектами организации». В данном случае налицо неопределенность, отсутствие конкретности. Кроме того, не желательно использовать такие понятия как «оптимизация», «совершенствование», которые сужают тему выпускной работы до уровня третьей главы.

Формулируя тему, следует избегать также нейтральности, например, «Методы управления проектом». В этом случае тема сужается до аналитической направленности.

Формулировка выбранной темы выпускной работы на консультации уточняется, согласуется с научным руководителем.

**Тема выпускной работы утверждается** на заседании выпускающей кафедры в соответствии с графиком выполнения ВКР обучающимся. Утверждение темы происходит на основании заявления студента.

Обучающийся на заседании выпускающей кафедры представляет краткую характеристику будущей работы: цель, задачи, объект и предмет исследования, методы исследования, планируемую структуру работы, ожидаемые практические результаты.

Члены кафедры решают вопрос о соответствии темы направлению подготовки, реальности выполнения поставленных задач, о возможных проблемах при осуществлении исследования и путях их решения и т.п.

Кафедра может рекомендовать уточнить или изменить тему работы и вернуться к её утверждению на следующем заседании кафедры. Все изменения темы ВКР должны быть согласованы с научным руководителем и оформлены выпиской из решения заседания кафедры. Уточнение или изменение темы ВКР может быть разрешено только при возникновении объективных условий, препятствующих выполнению ВКР, а именно: ликвидация организации-объекта практики, смена места практики по уважительным причинам, отсутствие необходимых данных для описания фактического состояния исследуемой темы и т.п. Решение о возможности и целесообразности изменения темы принимается на заседании выпускающей кафедры. Если тема была изменена, то необходимо вновь заполнить заявление на новую тему.

### **3. Требования к содержанию выпускной квалификационной работы**

**Выпускная квалификационная работа** содержит информацию о теоретико-методологических аспектах рассматриваемой проблемы, аналитическую часть и организационно-управленческие рекомендации по ее решению.

Выпускная квалификационная работа включает в себя:

титульный лист;

содержание;

введение;

основные разделы;

заключение;

список использованных источников и литературы;

приложения.

**Титульный лист** является первой страницей ВКР и оформляется по строго определенным правилам (см. приложение 3).

В верхнем поле указывается полное наименование учебного заведения и его подведомственная подчиненность, наименование факультета и кафедры. Далее указывается тип работы (выпускная квалификационная работа), заглавными буквами по центру пишется тема ВКР. Ниже и по центру указывается шифр и название направления и профиля.

Ниже и правее указывается учебная группа, форма обучения, фамилия, имя и отчество (полностью) обучающегося, выполнившего работу, а также звание, должность, фамилия, имя и отчество научного руководителя. При оформлении титульного листа рекомендуется ставить инициалы перед фамилией, а не после нее.

На титульном листе кафедра дает заключение о допуске к защите, это подтверждается датой и подписью заведующего выпускающей кафедрой.

В нижнем поле титульного листа указывается город и год написания работы.

В оформлении титульного листа точки в конце строк не ставятся. Номер страницы не указывается. Перенос слов по слогам не допускается.

Титульный лист должен быть подписан обучающимся, его научным руководителем

и заведующим выпускающей кафедрой.

После титульного листа помещается **содержание**, в котором приводятся все заголовки (и подзаголовки) выпускной квалификационной работы и указываются страницы, с которых они начинаются. Заглавием этого листа должно служить слово «Содержание», написанное в отдельной строке по центру страницы.

Заголовки содержания должны точно повторять заголовки частей работы в тексте. Сокращать или давать их в другой формулировке, последовательности по сравнению с заголовками в тексте нельзя. Сокращение слов и использование аббревиатур в содержании не допускается. Номер страницы, на которой располагается содержание, не указывается (см. приложение 4).

В содержании указывают слово «Приложения» и проставляют страницу их начала без расшифровки названия и количества приложений, имеющих в работе.

**Введение** начинается с 3-й страницы, объем введения не должен превышать 3-х страниц. Здесь кратко освещается состояние проблемы и ситуация, в которой она разрешается. Для этого рассматриваются следующие ключевые элементы введения:

- обоснование актуальности выбранной темы,
- оценка уровня разработанности темы в литературе,
- определение цели и постановка задач исследования,
- выделение и определение объекта и предмета исследования,
- выбор методов исследования, применяемых при написании ВКР,
- обоснование практической ценности работы,
- краткое изложение содержания глав,
- указание количества источников литературы, приложений, рисунков и таблиц.

**Обоснование актуальности темы** должно быть немногословным. Показывается главное – суть проблемной ситуации. Проблема – это противоречивая ситуация, требующая своего разрешения. Такая ситуация возникает в результате открытия новых фактов, которые явно не укладываются в рамки существующих представлений. Это ситуация познания новых явлений, объяснения ранее неизвестных фактов. Это выявление неполноты старых способов объяснения известных фактов. Это уровень разработанности темы в литературе.

Актуализация темы предполагает ее увязку с важными научными и прикладными задачами. Актуальность в научном аспекте означает, что необходимость разработки данной темы обусловлена современным состоянием науки, то есть проблемами насущных фундаментальных и прикладных исследований. Актуальность темы в прикладном аспекте означает ее связь с конкретными потребностями хозяйственной практики (потребностями конкретного предприятия, группы предприятий, органов управления и т.д.).

Актуальность отражает важность, своевременность выбранной темы, ее социально-экономическую значимость.

При **оценке уровня разработанности темы в литературе** обучающийся должен указать, какими научными течениями представлена данная тематика, дать оценку уровню разработанности и указать на проблемы, с которыми сталкиваются те, кто изучает это направление научной деятельности. Желательно привести фамилии авторов классических работ, внесших наибольший вклад в развитие избранной темы.

От доказательства актуальности выбранной темы обучающийся должен логично перейти к **определению цели работы**. Как правило, целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений или методических рекомендаций на основе исследования теоретических аспектов (изученного теоретического материала) и полученных практических результатов анализа объекта исследования.

Цель выпускной квалификационной работы детализируется посредством **постановки** конкретных **задач**, которые предстоит решать в соответствии с этой целью. Задачи указывают на основные направления работы обучающегося при подготовке ВКР и

начинаются с глаголов: описать..., установить..., выяснить..., проанализировать..., оценить..., выявить..., вывести формулу..., разработать рекомендации..., предложить методику... и т.п. Формулировку задач необходимо делать очень тщательно, поскольку описание их решения должно составить как название заголовков, так и содержание глав и параграфов выпускной квалификационной работы.

**Определение предмета исследования** – процесса, отношений, явления, а также приемов, методов, способов их изучения и изменения в рамках выбранной темы ВКР.

Предмет исследования в общем случае – это то, на что направлена мысль, что составляет ее содержание; конкретная проблема, разрешение которой требует проведения исследования. Предметом исследования может быть проблема, задачи и вопросы, возникающие при разработке и реализации конкретного проекта; внедрении, применении и совершенствовании методологии управления проектами в организации, при использовании соответствующих методов, принципов, процессов, отношений, элементов, подсистем и прочих составляющих системы управления проектами.

**Выделение объекта исследования** – организации, ее подразделений, рабочих групп, на примере которых рассматривается проблемная ситуация или выбранная для исследования тема. Объектом может выступать также процесс, система, явление.

Объект - философская категория, выражающая то, что противостоит субъекту и его предметно-практической и познавательной деятельности. Объективная реальность, существующая независимо от человека и его сознания, явление, предмет, на который направлена какая-нибудь деятельность.

Далее необходимо обосновать **выбор методов исследования**, применяемых при написании ВКР. Обучающийся должен быть готов пояснить в ходе защиты: как именно и где он использовал тот или иной метод. При написании ВКР используются различные методы исследования. Общенаучные методы: научное наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент, абстрагирование, анализ и синтез, моделирование, индукция и дедукция, исторический метод, восхождение от абстрактного к конкретному. Частные и специальные методы: социологическое наблюдение, анализ документов, различные виды опросов, функционально-стоимостной и корреляционный анализ, методы математического моделирования и др.

**Краткое изложение содержания** глав включает в себя не более 6-10 предложений, лаконично излагающих суть представленной работы.

**Основная часть** ВКР состоит из трех глав, каждая из которых должна включать от 2х до 4-х параграфов.

Стиль письменной научной мысли – это обезличенный монолог. Поэтому изложение обычно ведется от третьего лица, так как внимание сосредоточено на содержании и логической последовательности сообщения, а не на субъекте. Поэтому автор выпускной работы выступает во множественном числе и вместо «я» должен употреблять «мы». Материал также может излагаться с использованием безличных оборотов или от третьего лица. Например: «Можно предположить, что...», «Представляется важным...», «Автор считает, что...», «По мнению автора...» и т.д.

Излагать материал следует с использованием научной терминологии, профессионального языка. Недопустимо применять обороты разговорной речи или публицистический стиль (за исключением коротких цитат из газетных, журнальных статей).

Каждая глава ВКР должна иметь конкретное название и начинаться с новой страницы.

**Глава 1 - теоретическая часть.** В этой части работы рассматриваются основные теоретические положения, раскрывающие суть темы. Она должна: содержать теоретическое рассмотрение объекта и предмета исследования, анализ существующих подходов к рассмотрению и решению изучаемых проблем, определение терминов, используемых в работе и т.д., в зависимости от содержания работы. Особое внимание необходимо обратить на трактовку понятий и терминов, используемых в заголовках темы,



глав, параграфов работы, в формулировке предмета, цели и задач исследования. По основным понятиям требуется критический анализ различных точек зрения, нежелательно использовать определение одного автора и особенно не согласующееся с общепринятой классической трактовкой (за исключением новых тем, где пока отсутствует устоявшийся единый терминологический аппарат). Для проведения теоретических исследований обучающийся должен пользоваться как фундаментальными литературными источниками (монографиями, учебниками, учебными пособиями), так и периодической печатью (научными и популярными журналами и газетами, брошюрами), интернет источниками.

В дальнейшем, весь материал, приводимый в теоретической главе, должен быть использован на практике. В общем виде первая глава представляет собой теоретическую концепцию всего исследования. Первая глава должна содержать **три параграфа** логично сужающих круг рассматриваемой темы по специфике объекта и предмета. Каждый параграф должен заканчиваться выводами, полученными в ходе рассмотрения материала. Глава, как и параграфы, завершается выводами, которые обобщают основные идеи, полученные при теоретическом рассмотрении проблемы.

В параграфе 1.1 обучающемуся необходимо рассмотреть вопросы, связанные с теоретическими основами применения методологии управления проектами, разработки и (или) реализации проектов в деятельности организации. Следует дать определение всех важнейших понятий, категорий, раскрыть сущность проекта (процесса или функциональной области управления проектами, компонента системы управления проектами), его роль и возможности для развития предпринимательских и государственных структур. Также важно отметить особенности управления проектами в выбранной отрасли.

В параграфе 1.2 следует подробно проанализировать существующие методы, технологии управления, разработки и (или) реализации проектов в деятельности организаций.

В параграфе 1.3 должен быть представлен анализ алгоритмов, методик управления проектами в рассматриваемой отрасли (сфере деятельности, группе предприятий). В данном параграфе можно проанализировать существующие в настоящее время стандарты и лучшие практики управления проектами. Также может быть проведен обзор рынка консалтинговых предложений в сфере управления проектами, внедрения систем управления проектами, а также специализированных программных средств, указав их основные характеристики и функциональные возможности.

Объем теоретической главы составляет 15-18 страниц.

**Глава 2 - аналитическая часть** должна состоять из трех параграфов.

В параграфе 2.1 дается характеристика объекта исследования в рамках избранной темы. В данном параграфе анализируются:

цели, задачи, рыночная политика предприятия; процесс стратегического менеджмента на предприятии;

организационная структура предприятия;

основные направления проектной деятельности, состав и структура проектов компании.

В параграфе 2.2 проводится эмпирическое изучение предмета исследования, определяемого темой выпускной квалификационной работы:

описываются и анализируются результаты диагностики предмета исследования на примере конкретной организации или проекта;

выявляется влияние предмета исследования на результаты деятельности объекта исследования по показателям, рассмотренным в первой главе;

детализируется предмет исследования, определяются проблемы и возможности, выявленные в процессе исследования предмета.

В параграфе 2.3 проводится анализ текущих и потенциальных проблем, «узких мест» предмета исследования, определяемого темой выпускной квалификационной

работы. В данном параграфе определяются причины сложившейся ситуации, осуществляется анализ выявленных проблем, формулируется необходимость их решения и потенциальные следствия их не решения для организации, обосновывается необходимость изменений в организации, управлении. Следует проанализировать возможные пути решения выявленных проблем и обосновать выбор решений, которые будут разработаны в Главе 3.

Глава должна содержать выводы к параграфам и заканчиваться обобщающими выводами, содержащими характеристики сильных и слабых сторон применения управления проектами, разработки и (или) реализации проекта.

Объем главы составляет 15-18 страниц.

**Глава 3 – рекомендательная часть работы** раскрывает предлагаемые автором решения выявленных проблем. Рекомендации должны быть детально проработаны, доведены до уровня возможного их применения на практике. Они должны напрямую быть связаны с полученными результатами анализа проблемы, изложенными во второй главе.

В параграфе 3.1 следует показать, что является базой для предлагаемых проектных решений: проведенный анализ, прогрессивный опыт решения аналогичных задач менеджмента в России и за рубежом, а также обосновать проектные решения, доказать их комплементарность.

Для совершенствования управления конкретным проектом (группой проектов) важно проработать решения в разрезе основных стадий управленческого процесса (инициация, планирование, организация и контроль, анализ и регулирование закрытие) и функциональных областей. Для совершенствования системы управления проектами следует проработать компоненты: информационное, документационное и методическое, техническое, кадровое обеспечение.

В параграфе 3.2 могут быть изложены прогнозы и модели развития ситуации, представлены схемы, процедуры, методики. Поскольку предлагаемые в выпускной работе проектные решения охватывают все стороны деятельности организации, то необходимо осветить вопросы, связанные с организационными изменениями в структуре, функциях управления, кадровом обеспечении. Необходимо сформулировать, как изменится деятельность предприятия после внедрения предлагаемых рекомендаций. Параграф может включать выбор и обоснование стратегии внедрения рекомендаций, описание организационно-методического обеспечения рассматриваемого решения.

В параграфе 3.3 приводится экономическое обоснование предложенных мероприятий (рассматриваются затраты на реализацию, ожидаемая эффективность и т.д.). Рекомендации должны быть обоснованы с точки зрения организационной, социальной и экономической значимости. Для этого стоит провести оценку экономической значимости проекта, выявить факторы и источники экономии в результате его внедрения, направления вложения финансовых средств. Важно определить ожидаемые эффекты, уровень их влияния на конкретные направления деятельности изучаемого объекта.

Рекомендательная глава должна содержать выводы к параграфам и заканчиваться обобщающими выводами. Объем главы 12-15 страниц.

В **заключении** дается оценка перспектив развития вопросов по теме, формулируются основные выводы по результатам исследования, а так же рекомендации по их использованию. Кроме того, оно должно содержать критику и анализ хода исследования: что удалось, а что не удалось сделать в ходе написания работы, с какими проблемами пришлось столкнуться и какие новые проблемы удалось обнаружить.

Начинается заключение с новой страницы. Объем заключения 2-3 страницы.

**Список использованных источников и литературы** является важным элементом работы и показывает степень овладения теоретическими и методическими основами объекта и предмета исследования. Для написания выпускной работы обучающийся должен изучить различные публикации: нормативные документы, учебники, учебные

пособия, монографии, сборники статей, статьи в периодической печати, статистические сборники. В список источников должны быть включены электронные ресурсы, но предпочтительно, чтобы их количество было не более 50% от всех источников. Количество литературных источников должно быть достаточным для полного раскрытия темы и качественного решения поставленных исследовательских задач. В него включаются источники, на которые делается ссылка по тексту работы, из которых были взяты общие идеи, подходы, взгляды, сформировавшие авторскую позицию по исследуемым вопросам. Список литературы должен содержать не менее 50 источников. Недопустимо писать выпускную работу только на учебной литературе, или на нормативных источниках, или на периодических изданиях. Список литературы должен быть сбалансирован по видам изданий, годам опубликования, источникам и пр. Эта часть работы должна быть оформлена в соответствии с правилами, изложенными в разделе 3 данного руководства.

Список литературы должен начинаться с новой страницы.

В **приложения** следует включать вспомогательный материал, на который имеются ссылки в основной части работы (сметы, калькуляции, штатное расписание, положения, инструкции, финансовая отчетность и т.д.). Приложения необходимо располагать в порядке появления ссылок в тексте работы. В конце всех приложений размещается справка, подтверждающая прохождение работы на Антиплагиат, и показывающая процент заимствования в работе.

## **4. Требования к оформлению выпускной квалификационной работы**

### **4.1. Общие требования к оформлению текста**

Оформление работы является одним из ключевых критериев оценки работы, так как демонстрирует такие профессионально-важные качества выпускника, как знание ГОСТов и владение навыками оформления документов, официальных текстов. При существенных отклонениях от правил оформления, обилии орфографических и стилистических ошибок работа не может быть рекомендована к защите. Нарушения, как правило, отмечаются в отзывах научного руководителя и рецензента. Ответственность за соблюдение правил оформления работы лежит на обучающемся.

Текст выпускной квалификационной работы должен быть напечатан на одной стороне стандартного листа А4 белой бумаги одного сорта через 1,5 интервала с полями вокруг текста. Размер левого поля - 30 мм, правого – 10 мм, верхнего - 20 мм, нижнего - 20 мм. Поля слева оставляют для переплета. Шрифт Times New Roman Cyr – обычный, размер **12 pt**. Текст на странице форматируется по ширине, переносы слов не проставляются. Абзацный отступ равен 5 знакам (1,25 см). Текст и другие отпечатанные и вписанные элементы работы должны быть черными.

Страницы нумеруются арабскими цифрами, начиная с третьей (введения) и заканчивая последним листом приложений. Первая страница на титульном листе и вторая на листе, представляющем оглавление работы, не печатаются. Номер ставится в верхнем правом углу листа или посередине вверху. Иллюстрации, таблицы и другие материалы, расположенные на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц работы. Если отдельные листы работы имеют альбомную ориентацию (таблицы на отдельном листе, приложения), то порядковый номер этой страницы должен сохранять местоположение книжной ориентации (как на всех остальных страницах работы).

Работа сшивается (переплетается).

Титульный лист является первой страницей работы. Он оформляется строго в соответствии с образцом и не нумеруется. В оформлении титульного листа точки в конце строк не ставятся. Титульный лист должен быть подписан обучающимся, его научным руководителем и консультантом. Образец оформления титульного листа

выпускной квалификационной работы представлен в приложении 3.

После титульного листа помещается содержание, в котором приводятся все главы с разбивкой их на параграфы с указанием страниц, с которых они начинаются. Содержание должно строго соответствовать заголовкам в тексте. Эта страница также не нумеруется. Образец оформления страницы с содержанием представлен в приложении 4.

В основной части введение, заключение, список литературы, каждая глава начинаются с новой страницы, а параграфы следует располагать друг за другом. Необходимо выделять жирным шрифтом заголовки глав и параграфов, не подчеркивая их. При этом заголовки глав печатаются прописными буквами, а названия параграфов строчными (кроме первой прописной). Названия глав и параграфов печатаются в середине строки без кавычек и точки в конце. Если заголовки содержат несколько предложений, их разделяют точками. Переносы слов в заголовках не допускаются. Главы должны иметь порядковую нумерацию, в частности, 1,2,3, а параграфы должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждой главы, в частности, 1.1., 1.2., 1.3. ..., 2.1., 2.2. и т.д. Перед названием главы пишется: Глава (её порядковый номер и ставится точка), перед названием параграфа ставится только его порядковый номер и точка (слово «параграф» не пишется, знак «§» не ставится).

От заголовка главы до заголовка первого в ней параграфа делается отступ в одну строку (т.е. через одну строку на второй). От заголовка параграфа основной текст печатается также через одну строку на второй. В случае, когда следующий параграф начинается не с новой страницы, заголовок параграфа также пишется через пропуск одной строки, и после заголовка параграфа на данной странице должно помещаться не менее 3-х строк текста. Пример оформления с правильным соблюдением отступов представлен в приложении 5.

Слова «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ» в качестве заголовков печатаются жирным шрифтом прописными буквами и отделяются снизу отступом в одну строку от основного текста. Излагать материал необходимо четко, ясно, используя научную терминологию. Недопустимо применять обороты разговорной речи или публицистический стиль (за исключением цитат из газетных, журнальных статей).

Если в тексте выпускной квалификационной работы используются перечисления, то они оформляются следующими способами.

*Примеры:*

Особое внимание следует уделить следующим критериям:

- полнота и глубина рассмотрения проблемы;
- использование отечественной и зарубежной литературы;
- обоснованность позиции автора;
- соответствие используемых методов анализа существу проблемы;
- степень решения поставленных задач;
- качество оформления.

*ИЛИ*

Внимание следует обратить на следующие вопросы:

- 1) полнота и глубина рассмотрения проблемы;
- 2) использование отечественной и зарубежной литературы;
- 3) позиция автора, ее обоснованность;
- 4) используемые методы анализа проблемы;
- 5) решение поставленных задач;
- б) качество оформления.

При использовании в перечислении развернутых описаний может использоваться нумерованный и алфавитный список. В данном случае после цифры или заглавной буквы ставится точка. Перечисление начинается с заглавной буквы и заканчивается точкой.

### *Примеры.*

Закрепление теоретических знаний и приобретение более глубоких практических навыков работы по специальности включает следующие виды работ:

1. Ознакомление с организацией, её историей, видами и направлениями деятельности, организационно-экономической структурой, системой управления, целями владельцев и руководителей бизнеса, стратегиями компании.

2. Изучение специальной литературы и нормативной документации по рассматриваемой теме.

Аналогично список оформляется при использовании заглавных букв и точки после них в перечислении явлений, процессов, событий и т.п.

Сокращение слов в тексте и в подписях под иллюстрациями не допускается. Исключения составляют сокращения, установленные ГОСТ 2.216-68, а также общеизвестные сокращения, такие, как, например, РФ и т.п. Не рекомендуется вводить собственные сокращения обозначений и терминов. Наименования, приводимые в тексте и в иллюстрациях, должны быть одинаковыми.

Допускается исправление опечаток, описок, графических неточностей подчисткой или закрашиванием белой «штрих» - краской и нанесением на том же месте исправленного изображения. Таких исправлений должно быть не более чем одно на лист и не более 5 во всей работе.

Небрежно оформленные работы к защите не принимаются.

Минимальный объем текста ВКР без приложений 50 страниц, но не более 70 страниц. Существенное превышение объема работы расценивается, как неумение лаконично излагать мысли, отбирать нужную литературу и т.д.

## **4.2. Оформление цитат и ссылок на источники**

При цитировании или использовании выводов, положений, статистических данных, таблиц, рисунков и т.д., заимствованных у других авторов, необходимы ссылки на источники. Недопустимо включать фрагменты текстов других авторов, а также цифровой материал без ссылок на источник. Это расценивается как плагиат, относится к серьезным нарушениям и такая работа не допускается к защите. В случае если плагиат выявлен в ходе защиты, выпускная работа оценивается на «неудовлетворительно».

Цитаты выделяются кавычками и снабжаются ссылками на источники. При цитировании допустимо использовать современную орфографию и пунктуацию, опускать слова, обозначая пропуск многоточием, если мысль автора не искажается. Ссылка на литературный источник оформляется по тексту в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5. -2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления». Ссылка заключается в квадратные скобки, в которых указывают номер источника в списке литературы и номер страницы, на текст которой ссылается автор. Например, [15, с. 23].

Наряду с прямым цитированием, можно, в случае необходимости, излагать чужие мысли своими словами, но и в этом случае надо делать ссылку на первоисточник. Недословное приведение выдержки из какой-либо публикации не выделяется кавычками, но обязательно отмечается сноской в конце фразы с указанием страницы, на которой находится текст с данной выдержкой. Если в тексте выпускной работы используются идеи и мысли других авторов, излагаемые ими в разных местах публикаций, то ставится ссылка на источник (источники), а номер страницы при этом не указывается. Например, [15] или [15; 25].

Хотя цитирование вполне допустимый прием аргументации, приводить в работе слишком много дословных цитат не следует. Так как первая глава предполагает анализ подходов разных авторов к изучаемым категориям и проблемам, то ссылки по тексту должны присутствовать, рекомендуется ссылки проставлять в среднем в количестве 2-3 на страницу.

При использовании источников из Интернета ссылки делаются аналогичным образом.

При использовании в работе моделей, расчетов, статистики, таблиц и рисунков, являющихся результатом собственных исследований автора, следует непременно указать на это обстоятельство. Это только повышает ценность работы и делается с помощью таких оборотов речи: «В составленной автором таблице 1 ...», «Как видно из разработанного автором рисунка 1 ....».

### 4.3. Оформление иллюстраций и таблиц

В выпускную квалификационную работу должны быть обязательно включены таблицы и иллюстрации.

Иллюстрации (рисунки, графики, схемы, диаграммы) и таблицы следует располагать непосредственно после текстов, в которых они упоминаются впервые, или на следующей странице. Большие или не столь значимые для раскрытия основных идей иллюстрации и таблицы можно поместить в приложения. На все иллюстрации и таблицы в тексте должны быть даны ссылки и делаются они следующим образом: «...как видно на рисунке 4 ...» или «...(рисунок 4)», «данные таблицы 2 свидетельствуют о ...» и т.п.

Знак номера (№) перед порядковыми номерами таблиц, рисунков не ставится: таблица 7, рисунок. 3. Нумерация рисунков и таблиц должна быть сквозной в пределах всего текста выпускной работы.

По тексту следует давать краткую характеристику представленного в иллюстрации или таблице материала.

Оформление графиков, диаграмм, схем, таблиц должно соответствовать требованиям государственных стандартов.

Иллюстрация должна иметь название, которое помещают под нее по центру страницы. При необходимости под иллюстрацией помещают также поясняющие данные (подрисовочный текст). Иллюстрация обозначается общим словом «Рисунок», которое следует после поясняющих данных, перед названием. Затем ставится арабскими цифрами порядковый номер иллюстрации, пробел, тире, пробел и название рисунка без точки в конце.

Иллюстрация должна быть отделена от основного текста пропуском в одну строку сверху и снизу.

Если иллюстрация заимствована из публикации, необходимо сделать ссылку на источник с указанием страницы.

Для наглядности изображения показателей, изменяющихся скачкообразно или наглядного изображения удельного веса различных факторов в анализируемом показателе, возможно использование диаграмм. При этом вид диаграммы выбирается обучающимся самостоятельно, исходя из условий наиболее выгодного и наглядного представления имеющегося материала.

Пример оформления иллюстрации и ссылки на нее приведен ниже.

Схематично изменения в организации, происходящие в результате реинжиниринга бизнес-процессов, можно отразить с помощью известной «алмазной модели» реинжиниринга М. Хаммера и Дж. Чампи (рисунок 2).

**(пропуск строки)**

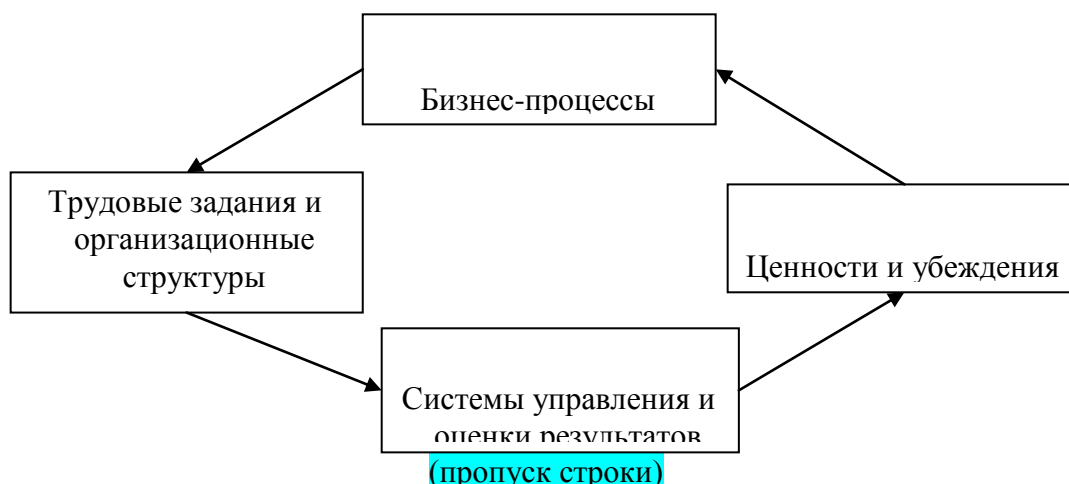


Рисунок 2 – «Алмазная модель» реинжиниринга М. Хаммера и Дж. Чампи  
(пропуск строки)

Цифровой материал, как правило, оформляется в виде таблиц, которые размещаются после их упоминания по тексту. Таблицы применяются для характеристики точных данных, лучшей наглядности и удобства сравнения показателей, а также сопоставимости информации, полученной из разных источников. В таблице выделяют несколько составных частей, имеющих свои особенности в оформлении.

Слово «Таблица» и ее порядковый номер пишутся вверху над таблицей в левой стороне без абзачного отступа (без знака №), пробел, тире, пробел, название таблицы и единица измерения, если она общая для всех граф и строк таблицы. В конце заголовка точка не ставится. Заголовок таблицы, кратко и ясно отражающий её содержание, выполняется строчными буквами (кроме первой прописной) и отделяется от текста сверху отступом в одну строчку. От основного текста снизу таблица также должна быть отделена отступом в одну строчку.

Пример оформления таблицы и ссылки на нее приведен ниже.

Структура инноваций в организации приведена в таблице 1.

(пропуск строки)

Таблица 1 – Структура инноваций в организации

Тип инноваций в организации	Удельный вес, %
Товары мировой новизны	10
Товары, новые для фирмы	20
Расширение имеющейся гаммы продуктов	26
Обновленные продукты	26
Изменение позиционирования продукта	7
Сокращение издержек (производственная инновация)	11
Всего	100

(пропуск строки)

Таблица имеет головку: заголовок вертикальных граф и боковик – заголовок горизонтальных глав.

Заголовки граф таблицы начинают с прописных букв, а подзаголовки - со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком. Подзаголовки, имеющие

самостоятельное значение, пишут с прописной буквы. В конце подзаголовков таблиц знаки препинания (точку, двоеточие) не ставят. Диагональное деление головки таблицы не допускается. Высота строк таблицы должна быть не менее 6 мм.

Графу "№ п/п" в таблицу не включают. При необходимости нумерации показателей параметров или других данных порядковые номера указывают в боковике таблицы перед их наименованием. Для облегчения ссылок в тексте допускается нумерация граф. Если цифровые данные в графах таблицы выражены в различных единицах, то их указывают в заголовке каждой графы. Если все параметры, размещенные в таблице, выражены в одной и той же единице, сокращенное обозначение единицы помещают над таблицей в заголовке.

Повторяющийся в графе текст, состоящий из одного слова, допускается заменять кавычками, если строки в таблице не разделены линиями. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словом "То же", а далее - кавычками. Если цифровые или иные данные в таблице не приводятся, то в графе ставят прочерк. Если результат расчета равен нулю, то в графе проставляется ноль, а не прочерк.

В статистической таблице заголовок "Всего" помещают в том случае, если строка состоит из всех слагаемых. Заголовок "Итого" употребляют для частных промежуточных итогов.

Если таблица составлена по данным литературного источника, следует сделать ссылку на источник. Например:

- в заголовке таблицы «Сравнительная характеристика двух кадровых политик\*», а под таблицей \*Составлено автором по данным [15, с. 75-79].

Если таблица полностью заимствована из литературного источника, то ссылку на него можно делать в ее названии. Например:

- в заголовке таблицы «Сравнительная характеристика двух кадровых политик [25]».

Разрывать таблицу и переносить часть ее на другую страницу можно только в том случае, если она не умещается целиком на одной странице. При переносе части таблицы на другой лист заголовок помещают только над первой частью, а над последующими с левой стороны без абзацного отступа пишут: «Продолжение таблицы ...» или «Окончание таблицы...».

Если таблица размещается на двух листах, то на втором листе пишется «Окончание таблицы ...».

Если таблица размещается более чем на двух листах, то на втором и последующих листах пишется «Продолжение таблицы ...», а на последнем листе пишется «Окончание таблицы ...».

При переносе таблицы под названием граф размещается строка с их нумерацией по порядку. Данная строка повторяется на следующей странице вместо названия граф (головки) таблицы. Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, таблицу делят на части, помещая одну под другой или рядом. Если части таблиц помещают рядом, в каждой части повторяют головку. При размещении частей таблицы одна под другой - повторяется боковик.

Пример оформления переноса таблицы:

Таблица 1 – Структура инноваций в организации

Тип инноваций в организации	Удельный вес, %
1	2
Товары мировой новизны	10
Товары, новые для фирмы	20



Расширение имеющейся гаммы продуктов	26
--------------------------------------	----

(новая страница)

Окончание таблицы 1

1	2
Обновленные продукты	26
Изменение позиционирования продукта	7
Сокращение издержек (производственная инновация)	11
Всего	100

#### 4.4. Оформление формул

Формулы следует выделять из текста в отдельную строку.

Формулы нумеруются сквозной нумерацией арабскими цифрами в круглых скобках у правого края страницы, за исключением формул, помещаемых в приложениях. Если последующая формула является разновидностью предыдущей, допускается нумерация арабской цифрой и строчной буквой русского алфавита: (4а).

Пояснения символов, входящих в формулу, должны быть приведены непосредственно под формулой в той последовательности, как они приводятся в формуле. Перед словом “где”, начинающим расшифровку приведенных в формуле буквенных обозначений, которое пишется всегда на следующей строке после формулы, ставится запятая. После слова “где” двоеточие не ставится, сразу пишется обозначение первой величины, затем тире и расшифровка обозначения. В конце каждой расшифровки ставится точка с запятой, а в конце последней - точка.

Формулы следует располагать на середине строки, а связывающие их слова "где", "следовательно", "откуда", "находим", "определяем" - в начале строк.

Переносить формулу на следующую строку допускается только на знаках выполняемых операций. При этом применяемый знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке умножения используют знак «х».

На все формулы в тексте должны быть ссылки, при этом следует писать: «Расчет производится по формуле (...)», или «В соответствии с формулой (...)» и т.д.

Пример оформления формул приведен ниже.

Число возможных вариантов кооперирования определится по формуле (1):

$$V = \sum_{k=2}^N C_N^k, \quad (1)$$

где V – число возможных вариантов кооперирования;

k...N – число участников варианта кооперационного взаимодействия;

$C_N^k$  - число возможных сочетаний из N по k.

#### 4.5. Оформление цифрового материала

При приведении цифрового материала должны использоваться только арабские

цифры, за исключением общепринятой нумерации кварталов, полугодий, которые обозначаются римскими цифрами. Количественные числительные в тексте даются без падежных окончаний.

Интервалы величин в виде "от и до" записываются через черточку. Например, 8-12 % или стр. 5-7 и т.д.

При величинах, имеющих два предела, единица измерения пишется только один раз при второй цифре. Такие знаки, как №, %, пишутся только при цифровых или буквенных величинах, в тексте их следует писать только словами; "номер", "процент", например: «К 2004 году собственность на жилье распределялась в следующих соотношениях (в процентах)...».

Математические знаки "+", "-", "=", ">", "<" и другие используются только в формулах. В тексте работы их следует писать словами: "плюс", "минус", "равно", "меньше", "больше". Например: «Больше 40% россиян по результатам переписи 2002 г., в качестве основного источника средств существования называют доход от трудовой деятельности».

Числовые значения величин в тексте должны указываться с необходимой степенью точности. При этом обязательно в ряду величин выравнивание числа знаков после запятой. Не допустимо приводить следующий ряд величин: 26; 35; 45,8; 64,97. Данный ряд должен выглядеть следующим образом: 26,00; 35,00; 45,80; 64,97.

В тексте работы не следует приводить значения, в которых количество значимых цифр более трех. Не следует указывать 43,8636. Для использования в тексте работы лучше округлить величину до 43,9 или до целого числа.

#### **4.6. Оформление списка литературы**

Список литературы является составной частью выпускной работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. В него включаются, как правило, не только те источники, на которые в работе имеются библиографические ссылки, но и те, которые изучены обучающимся при исследовании темы работы. Но все же на большую часть источников, включенных в список литературы (не менее 70 % от общего списка), должны быть ссылки по тексту работы. В список источников должны быть включены электронные ресурсы, но предпочтительно, чтобы их количество было не более 50% от всех источников.

Список литературы выпускной квалификационной работы должен содержать не менее 50 наименований.

Список литературы условно следует разделить на две части: в первой части в алфавитном порядке (по первой букве первого слова) размещаются нормативно-правовые документы государственных и муниципальных органов. Затем располагаются также в алфавитном порядке все остальные источники - справочная литература, книги, монографии, статьи, источники сети Интернет, документы предприятий и организаций и т.д. Иностранные источники располагаются в конце списка. Нумерация идет сквозная по всем группам. В авторских источниках первым словом считается фамилия автора. Для каждого источника указываются: фамилия и инициалы автора (авторов); полное название книги, статьи; название журнала или сборника статей (для статей); место издания (названия городов Москва и Санкт-Петербург - сокращенно, соответственно М. и СПб., остальные – полностью); название издательства (если имеется в выходных данных), для книг – год издания, для статей – год и номер журнала, общее количество страниц в книге (например, 206 с.) или конкретные страницы в журнале (например, С. 15-18).

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1–2003 Обязательным является соблюдение единой системы условных разделительных знаков (точек, тире, двоеточий, косой черты и т.п.). Образец оформления источников в списке литературы приведен в приложении 6.

Список литературы располагается после раздела "Заключение", перед приложениями.

#### **4.7. Оформление приложений**

Материал, дополняющий текст выпускной работы, помещают в приложениях. Объем приложений не ограничивается и не входит в общий объем работы.

Приложениями могут быть графический материал, таблицы большого формата, расчеты, программы исследования, документы предприятий и т.д. Приложение оформляют как продолжение работы на последующих листах, как правило, на листах формата А4. Допускается выполнять приложения на листах формата А3, А4х3, А4х4, А2 и А1.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь содержательный заголовок, напечатанный прописными буквами (не выделяя жирным шрифтом). В правом верхнем углу над заголовком должно быть напечатано слово "Приложение ...". Заголовок приложения должен быть отделен от текста пропуском одной строки сверху и снизу.

Если приложений в работе более одного, их следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией без знака №. Имеющиеся в тексте приложения иллюстрации, таблицы, формулы и уравнения следует нумеровать в пределах каждого приложения. Если приложение представляет собой одну таблицу, то она не нумеруется и слово «Таблица» над ней не пишется. В этом случае название приложения и будет являться названием таблицы.

Если приложение располагается на нескольких листах, то на каждом последующем листе пишется «Продолжение приложения», а на последнем листе пишется «Окончание приложения».

Если приложение располагается на двух листах, то на втором листе пишется «Окончание приложения».

В основном тексте выпускной работы в необходимых местах должны содержаться ссылки на то или иное приложение. Например: «...данные о финансовых результатах приведены в приложении 1» или «...(приложение 1)» и т.п.

Приложения располагаются в порядке ссылок на них в тексте работы.

### **5. Порядок защиты и оценка выпускной квалификационной работы**

#### **5.1. Отзыв на выпускную квалификационную работу**

За четыре недели до даты защиты выпускная квалификационная работа должна быть представлена в готовом виде научному руководителю. Научный руководитель в течение 10 дней должен проверить ее и дать заключительные замечания.

Научный руководитель осуществляет не только итоговую оценку выпускной работы, но и текущую оценку успешности процесса подготовки и предварительного содержания частей работы. По инициативе научного руководителя и на основании решения кафедры возможна организация предварительной защиты выпускной квалификационной работы обучающимся в случае:

- 1) существенного нарушения графика написания работы;
- 2) слабого содержания работы.

За две недели до защиты работа должна быть откорректирована, прошита, подписана обучающимся и сдана на кафедру для подготовки отзыва. Вместе с рукописным вариантом сдается электронный вариант работы для размещения ЭБС.

После представления готовой и оформленной выпускной работы научный руководитель проверяет ее на Антиплагиат и заполняет справку. По принятым решением кафедры «Инновационное и проектное управление» нормативам показатель

заимствования не должен превышать 40 %.

Далее научный руководитель дает письменный отзыв («Отзыв научного руководителя»). В отзыве должны быть отражены:

- степень раскрытия темы, достижения цели и задач исследования;
- уровень анализа теоретических основ исследования;
- степень самостоятельности и обоснованность выводов и предложений;
- уровень анализа практических данных, глубина практического исследования в организации;
- полнота и обоснованность практических рекомендаций, прогнозов, комплексных решений выявленных проблем;
- соблюдение графика написания выпускной работы;
- качество оформления работы;
- положительные стороны и недостатки работы;
- рекомендуемая оценка по пятибалльной системе;
- общее заключение о соответствии работы квалификационным требованиям, специальности и возможности допуска работы к защите.

Руководитель может дать отрицательный отзыв и поставить неудовлетворительную оценку или не рекомендовать работу к защите. В этом случае обучающийся имеет право пройти все остальные подготовительные к защите этапы и обратиться в Государственную экзаменационную комиссию (ГЭК) с заявлением, содержащим просьбу о публичной защите выпускной квалификационной работы. Заведующий кафедрой должен предупредить обучающегося о вероятности неудовлетворительной оценки защиты при наличии отрицательного отзыва.

После получения отзывов исправления в выпускной квалификационной работе не допускаются.

На основании отзыва научного руководителя и личного ознакомления с выпускной работой заведующий кафедрой принимает решение о **рекомендации ВКР обучающегося к защите**. Об этом делается соответствующая запись на титульном листе выпускной работы.

Для рекомендации обучающийся должен представить:

- готовую и переплетенную выпускную квалификационную работу, подписанную самим обучающимся и его научным руководителем;
- письменный отзыв научного руководителя;
- справку о внедрении (если она есть). Справку выдает организация, на которой проводилось исследование, и где результаты исследования имеют практическую значимость, внедряются или будут внедрены. Справка должна быть подписана руководителем предприятия и заверена печатью;
- электронный вариант выпускной квалификационной работы для проверки работы в программе Антиплагиат.ру и формирования банка ВКР кафедры.

Выпускная квалификационная работа не может быть рекомендована к защите в следующих случаях:

- грубого нарушения обучающимся графика подготовки ВКР;
- отсутствия уважительных причин, по которым выпускная квалификационная работа имеет грубые погрешности в оформлении и общем объеме;
- наличия отрицательного отзыва научного руководителя при очевидных серьезных недостатках работы;
- вскрытого научным руководителем, представителем организации, чьи материалы используются в работе, и иными лицами плагиата теоретических и практических исследований;
- отрицательных результатов предварительной защиты работы на кафедре.

В случае если заведующий кафедрой не считает возможным рекомендовать работу к защите, этот вопрос рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя и автора выпускной квалификационной работы. Протокол заседания кафедры представляется в деканат экономического факультета.

## 5.2. Разработка тезисов доклада и информационных материалов на защиту

Защита выпускной квалификационной работы проводится в университете на открытом заседании ГЭК.

К защите обучающийся готовится заранее: пишет тезисы доклада, готовит презентацию и раздаточный материал.

Продолжительность доклада не должна превышать 7-9 минут.

**В докладе** должны быть отражены:

- актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы, ее цель, задачи, предмет и объект исследования;
- научная новизна и практическая ценность работы в рамках темы исследования;
- результаты проведенного на предприятии, в организации исследования (анализа общих значимых для раскрытия темы показателей и непосредственно тех процессов, систем, сфер и пр., которые выступили объектом и предметом исследования);
- основные выводы, практические рекомендации, прогнозы, комплексные решения.

Основная часть доклада должна носить практический характер, то есть демонстрировать результаты проведенного анализа проблемы на предприятии и выработанные автором практические рекомендации.

При подготовке доклада необходимо учесть замечания научного руководителя.

Рассмотрим внутреннее **содержание доклада**, последовательность его изложения.

Будет уместно начать доклад с обращения к ГЭК, а также присутствующим на защите. Например, «Уважаемый председатель, члены ГЭК, присутствующие, вашему вниманию представляется выпускная квалификационная работа на тему (указывается тема работы)».

Далее рекомендуется конкретно и лаконично обосновать актуальность темы в научном и прикладном аспекте. Например: «Актуальность темы в научном аспекте обуславливается: следующим. Во-первых, ....., во-вторых, ....., в-третьих,.....». «Прикладное значение темы определяется тем, что, во-первых, ....., во-вторых, ....., в-третьих,.....».

Затем необходимо указать цель исследования (задачи, предмет и объект достаточно отразить в презентации или раздаточном материале и не приводить в тексте доклада), перейдя, таким образом, к изложению основных результатов теоретического и эмпирического исследований, сути конкретных предложений. Необходимо показать связь между проведенным на предприятии исследованием и выдвигаемыми рекомендациями. Необходима демонстрация ожидаемой экономической эффективности, предполагаемых затрат на рекомендуемые обучающимся мероприятия. В заключение можно отметить перспективы практического использования результатов выпускной работы. Заканчивается выступление словами «благодарю за внимание».

**Презентационная часть** является необходимым условием оформления выпускной квалификационной работы. Она включает презентацию и соответствующий раздаточный материал.

**Содержание и оформление информационных материалов** для защиты ВКР должны быть проверены и одобрены научным руководителем. Обучающийся представляет руководителю материал в период согласования с ним тезисов доклада, примерно за 3-5 дней до защиты.

**Презентация** подготавливается обучающимся в программе *Microsoft Office Power*

*Point.* Она представляет собой иллюстрационный материал, кратко отражающий содержание доклада автора ВКР, и может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный материал. Рекомендуемое количество слайдов, на которых представляется материал 8 – 15 шт.

В составе презентации очень полезен вводный слайд, кратко характеризующий актуальность, цель и задачи, научную новизну (её может не быть) и практическую ценность выпускной квалификационной работы. Кроме того, целесообразен слайд с динамикой основных показателей деятельности организации и коэффициентами пересчета экономических показателей для сравнения по годам.

Желательно подготовить слайд, описывающий типовые и авторские методики исследования. Основные результаты анализа целесообразно представлять в виде основных таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.). Кроме того, отдельно должны быть представлены рекомендации и предложения, разработанные автором выпускной квалификационной работы, а также полученные в процессе внедрения результаты.

Очень важным является слайд по оценке экономической эффективности предложений, содержащихся в выпускной квалификационной работе, или слайд, демонстрирующий затраты на выдвинутые обучающимся проектные решения.

Презентация сдается на кафедру в электронном виде за 1-2 дня до защиты ВКР. Обучающийся обязан разместить файл с презентацией на специально отведенной в компьютере папке, соответствующей форме обучения, и проверить размещенный файл на технические ошибки.

Презентационный материал должен быть оформлен в соответствии с установленными правилами (см. соответствующий раздел данных методических указаний). Существенные погрешности в оформлении могут повлиять на итоговую оценку.

Ко дню защиты презентация распечатывается, листы скрепляются, что выступает раздаточным материалом для членов ГЭК. Количество комплектов раздаточного материала определяется по количеству членов Государственной аттестационной комиссии. Раздаточный материал необходимо принести на защиту выпускной квалификационной работы и положить на стол перед председателем ГЭК в момент объявления председателем ГЭК начала защиты, перед выступлением с докладом.

### **5.3. Защита выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа защищается обучающимся на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии. Состав комиссии утверждается приказом ректора вуза. На открытом заседании ГЭК могут присутствовать руководители проектов, обучающиеся и все заинтересованные лица.

На защиту должны быть представлены выпускная квалификационная работа, отзыв научного руководителя; справка о внедрении (если таковая имеется); презентация доклада и раздаточный материал.

### **5.4. Критерии оценки выпускной квалификационной работы**

- соответствие темы выпускной работы направлению обучения;
- соответствие содержания и структуры работы выбранной теме;
- качество содержания работы (достижение сформулированной цели и решение задач исследования, полнота раскрытия темы, системность подхода, отражение знаний монографической литературы и различных точек зрения по теме, нормативно-правовых актов, аргументированное обоснование выводов и предложений, развернутость и конкретность рекомендаций);

- уровень самостоятельности выполнения работы, авторского вклада в исследование и решение проблемы;
- практическая значимость работы;
- логика, грамотность и стиль изложения;
- правильность оформления работы, в том числе сносок, списка использованной литературы, таблиц, рисунков и пр.;
- качество доклада и презентационного материала;
- ответы на вопросы;
- соблюдение графика выполнения выпускной квалификационной работы;
- соблюдение заданного объема.

Таким образом, при определении итоговой оценки учитываются как содержание работы, так и умения, навыки обучающегося убедительно доказать собственные выводы, профессионально обосновать полученные данные, свободное владение материалом, дисциплинированность и ответственность в процессе подготовки работы.

Итоговая оценка устанавливается методом расчета средней величины оценок членов ГЭК. При этом члены ГЭК учитывают все оценочные критерии, оценку научного руководителя. Решающее значение имеет уровень публичной защиты работы обучающимся. В спорных вопросах право принятия окончательного решения принадлежит председателю ГЭК.

Защищенные выпускные квалификационные работы хранятся в библиотеке университета.