

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Пермский государственный национальный исследовательский университет»

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
для обучающихся экономического факультета  
направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры)  
(программа «Стратегическое управление проектами и командами»)

Утверждена  
Учёным советом ПГНИУ  
Протокол № 10 от «30» июня 2021 г.

Пермь 2021

**Авторы-составители:** Прудский В.Г., д.э.н., профессор, Ощепков А.М., к.э.н., доцент кафедры менеджмента.

**Программа государственной итоговой аттестации** для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами») / авт.-сост. В.Г. Прудский, А.М. Ощепков; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2021. – 72 с.

Рассмотрена на заседании кафедры менеджмента 11.03.2021 г., протокол №6.

## Содержание

Введение.....	4
<b>1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ В СООТВЕТСТВИИ С ФГОС.....</b>	<b>5</b>
1.1. Требования к итоговой государственной аттестации.....	5
1.2. Требования к выпускной квалификационной работе.....	6
1.3. Общие требования к выпускнику направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры).....	8
<b>2. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>	<b>12</b>
2.1 Содержание оценочных средств выпускной квалификационной работы.....	12
2.2. Требования к выпускной квалификационной работе.....	14
2.3. Оценочные средства выпускной квалификационной работы.....	43
2.4. Методические документы для членов ГЭК.....	59
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>60</b>

## **Введение**

Программа государственной итоговой аттестации для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами») составлена в соответствии с Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программа магистратуры, утвержденным Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29.06.2015 г. № 636 и Положением «О Порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программа магистратуры в ПГНИУ», утвержденным ректором ПГНИУ 12.12. 2016 г.

В программе излагаются принципиальные требования к выпускной квалификационной работе обучающихся, получающих высшее образование по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами»): даны рекомендации по подготовке к государственной итоговой аттестации, приводится состав критериев и других оценочных средств на этапах аттестации; даны указания и рекомендации, связанные с написанием выпускной квалификационной работы в соответствии с особенностями и порядком проведения научно-исследовательской работы и преддипломной практики.

# **1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ В СООТВЕТСТВИИ С ФГОС** (Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. N 952 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент")

## **1.1. Требования к итоговой государственной аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры).

К государственной итоговой аттестации допускаются обучающиеся, не имеющие академических задолженностей и в полном объеме выполнившие учебный план по соответствующей образовательной программе.

Государственная итоговая аттестация выпускников направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) проводится в виде:

- защиты выпускной квалификационной работы (ВКР) (магистерской диссертации).

Для проведения государственной итоговой аттестации создаются государственные экзаменационные комиссии, включающие не менее пяти человек и состоящие из председателя, секретаря и членов комиссии. Составы комиссий утверждаются не позднее, чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации и действуют в течение календарного года. Заседания проводятся председателем комиссии и считаются правомочными, если на них присутствует не менее двух третей её состава.

Государственная итоговая аттестация проводится по утвержденному расписанию, в котором указываются даты, время и место проведения государственных аттестационных испытаний и предэкзаменационных консультаций.

Результаты итоговых аттестационных испытаний, проводимых в устной форме, объявляются в день их проведения.

Обучающийся имеет право подать письменную апелляцию в апелляционную комиссию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственной итоговой аттестации и (или) несогласия с результатами государственного экзамена не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов. Для рассмотрения апелляций создаются апелляционные комиссии.

Обучающийся, не прошедший государственное аттестационное испытание в связи с неявкой по уважительной причине, подтвержденной соответствующим документом, вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения государственной итоговой аттестации.

Обучающийся, не прошедший государственное аттестационное испытание в связи с неявкой по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно» отчисляется из Университета, с выдачей справки об обучении.

Лицо, не прошедшее государственную итоговую аттестацию, может повторно пройти её не раньше, чем через 1 год.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья не позднее, чем за 3 месяца до начала государственной итоговой аттестации должны подать письменное заявление о необходимости создания для них специальных условий с указанием индивидуальных особенностей и состояния здоровья, подтвержденное документами.

## **1.2. Требования к выпускной квалификационной работе**

Выпускная квалификационная работа (ВКР) выполняется в соответствии с утвержденным перечнем тем, который должен быть доведен до обучающихся не позднее, чем за 6 месяцев до начала государственной итоговой аттестации. Утвержденный перечень тем является рекомендованным, тему конкретной выпускной квалификационной работы можно адаптировать с учётом её содержания.

По письменному заявлению обучающегося ему может быть предоставлена возможность предложить тему самостоятельно, в случае обоснованности и целесообразности её разработки для практического применения.

Для подготовки ВКР за обучающимся закрепляется руководитель из числа научно-педагогических сотрудников кафедры, имеющих учёную степень кандидата наук, а при необходимости консультант.

Выпускная квалификационная работа представляет собой законченную разработку, в которой решается, в виде концепции проекта, одна из практических проблем управления организацией. При её написании должны использоваться такие элементы консалтинговой работы, как: обоснование понимания места организации – объекта исследования в более широких общностях-системах, аргументирование своих суждений по ключевым тенденциям развития рынка в глобальном, страновом и региональном аспектах, на котором функционирует организация – объект исследования. В работе должны быть представлены – бизнес-модель организации, совокупность проблем управления организацией, корневая проблема управления организацией, стратегический анализа конкурентной позиции организации. Обучающийся должен продемонстрировать умение пользоваться инструментальным аппаратом проектного управления. В целом выпускная квалификационная работа должна отразить умение обучающегося самостоятельно разработать избранную тему и содержать конкретную аргументацию выдвигаемых практических рекомендаций, положений и выводов.

Текст ВКР, за исключением работ, содержащих государственную тайну, размещается в единой телеинформационной системе (ЕТИС) и проходит проверку на объем заимствований, который не должен превышать 40% (то есть оригинальность текста должна составлять не менее 60%).

### **1.3. Общие требования к выпускнику направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры)**

Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа магистратуры, готов решать следующие профессиональные задачи:

#### **Научно-исследовательский:**

- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения исследований в сфере профессиональной деятельности;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем, выбор инструментария и научных методов исследования;
- подготовка информационных обзоров, аналитических отчетов в сфере профессиональной деятельности.

#### **Организационно-управленческий:**

- разработка стратегий и планов (проектов, программ) их реализации для социально-экономических систем различного уровня;
- планирование, организация и управление процессами и ресурсами социально-экономических систем различного уровня.

#### **Информационно-аналитический:**

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в сфере профессиональной деятельности;
- проведение оценки эффективности управленческих решений.

#### **Консультационный:**

- проведение консалтинговых исследований в сфере



профессиональной деятельности по заказам организаций, органов государственной власти и органов местного самоуправления и разработка предложений по совершенствованию их деятельности;

- разработка и оценка концепции организационных изменений, проектов их реализации, а также сопровождение процессов организационной трансформации по заказам организаций, органов государственной власти и органов местного самоуправления.

В результате освоения программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» у выпускника должны быть сформированы универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», должен обладать следующими универсальными компетенциями:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1);
- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2);
- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);
- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5);
- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6).

Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1);
- Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК-2);
- Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-3);
- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4);
- Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5).

Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

- ПК.1 Способен разработать план и программу научного и прикладного (практического) исследования, провести исследование, представить результаты научному сообществу;
- ПК.2 Способен управлять операционной системой любого организационного уровня, ее процессами, ресурсами и результатами;
- ПК.3 Способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;
- ПК.5 Способен сопровождать процесс организационной трансформации;

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Магистрант по согласованию с руководителем ВКР (магистерской диссертации) может выбрать один из двух типов ВКР (магистерской диссертации):

1. Консалтинговый
2. Академический

### ***Консалтинговый тип ВКР (магистерской диссертации)***

#### **2.1. Содержание оценочных средств выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа выполняется в соответствии с учебным планом обучающихся очной формы обучения в шестом триместре и в соответствии с учебным планом обучающихся заочной формы обучения в седьмом триместре.

Целями выпускной квалификационной работы являются:

- всесторонний проблемно–прикладной анализ объекта исследования – организации как социально-экономической системы;
- систематизация и углубление теоретических и практических знаний по избранному направлению, их использование для решения конкретных практических задач;
- овладение методологией и инструментарием проектного управления.

В выпускной квалификационной работе выпускник должен показать:

- творческий подход к анализу и решению корневой проблемы организации – объекта исследования;
- понимание основных тенденций развития мирового, российского и регионального сегментов рынка на котором функционирует организация – объекта исследования;

- умение решать практические задачи на основе теоретических знаний;
- умение проводить стратегический анализ организации – объекта исследования;
- умение управлять проектом при решении корневой проблемы организации – объекта исследования;
- умение делать аргументированные выводы и рекомендации.

Выпускная квалификационная работа представляет собой законченную разработку корневой социально-экономической проблемы и должна включать в себя как теоретическую часть, где обучающийся должен продемонстрировать знания теории по решаемой корневой проблеме в области управления организацией, так и практическую часть, в которой необходимо показать умение использовать для решения поставленных в работе задач методов изученных ранее дисциплин.

Выпускник должен на примере выпускной квалификационной работы научиться решать корневые проблемы организаций с использованием проектного управления.

Порядок выполнения выпускной квалификационной работы определяется Программой научно-исследовательской работы для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами»).

Выпускная квалификационная работа выполняется на основе научно-исследовательской работы, изучения правовых и нормативных документов, методических и статистических материалов, специальной отечественной и зарубежной литературы, отчетных данных предприятий, организаций, где проходились практики, данных Internet-источников. Специальная литература используется для теоретического обоснования и конкретизации разрабатываемых вопросов. Обязательным является анализ практических материалов развития рынка, на котором функционирует организация –

объект исследования, а также фактических данных развития самой организации. Фактический материал должен быть систематизирован, обработан, обобщен в виде таблиц, графиков, диаграмм, схем. Цифры и факты должны правильно и объективно отражать действительное состояние изучаемой проблемы.

Успешная её защита является основанием для присвоения квалификации «магистр».

## **2.2. Требования к выпускной квалификационной работе**

### **2.2.1. Выбор темы выпускной квалификационной работы**

Тема выпускной квалификационной работы должна вытекать из корневой проблемы развития организации - объекта исследования. Примерный перечень тем квалификационных работ, приведен в Приложении 3. Пользуясь этим перечнем, проблематикой организации - объекта исследования и своими предпочтениями, появившимися за время обучения, обучающийся может выбрать тему работы. Формулировка темы должна соответствовать некоторым общим требованиям:

- учитывать профиль подготовки;
- иметь предельную краткость (не более 6–7 слов, без придаточных предложений, причастных и деепричастных оборотов, вводных слов);
- быть проблемной (направленной на решение корневой проблемы развития организации - объекта исследования);
- быть понятной и благозвучной.

Следует помнить, что ключевые слова в формулировке темы представляют собой те понятия, которым посвящается вся работа, остальные слова дают ограничительные условия, определяющие поле исследования. Из этого можно сделать вывод, что формулировка темы должна давать ясное представление об объекте и предмете исследования. Объект – это, то пространство, в рамках которого ведется исследование, а предмет – это та грань жизнедеятельности объекта, которая подлежит специальному изучению и, возможно, преобразованию.

При выборе темы обучающийся должен руководствоваться, прежде всего, пониманием корневой проблемы развития организации - объекта исследования.

Оригинальность темы также повышает общую оценку работы.

Тема работы согласовывается с научным руководителем. На 2 курсе руководитель оформляет каждому обучающемуся задание на выполнение выпускной квалификационной работы (Приложение 4). В нём фиксируется тема, определяется характер и сроки отчётности. Изменение этих сроков допускается по совместному согласованию руководителя и обучающийся, но не более чем на 10 дней. Задание подписывается обучающимся, руководителем и утверждается заведующим кафедрой. Квалификационная работа должна быть реальна и актуальна для организации, и является основанием для получения обучающийсяом информация для её выполнения.

Оформленное задание является обязательным и прилагается к выпускной квалификационной работе при представлении её на защиту.

### **2.2.2. Определение структуры и содержания выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа должна содержать титульный лист, оглавление, введение, основную часть, заключение, библиографический список (список использованной литературы и иных источников), приложения (последнее в случае необходимости).

**Титульный лист** оформляется в соответствии с приложением 5.

**Оглавление** включает названия разделов и подразделов работы, с указанием страниц. Образец оглавления представлен в приложении 6.

**Введение** должно содержать:

- актуальность темы выпускной квалификационной работы, её практическую значимость;
- цель выпускной квалификационной работы;
- объект исследования;

- предмет исследования;
- задачи исследования;
- теоретическую базу исследования;
- практическую базу исследования;
- методы исследования;
- краткое содержание выпускной квалификационной работы.

Объем введения 3–5 страниц.

**Основная часть** состоит из 3 глав. Название глав должно быть кратким, отражать проблему и не повторять название работы. Главы подразделяются на параграфы. Число параграфов определяется логикой исследования и строго не регламентируется, однако, слишком большое число параграфов, предполагающее изложение очень узких вопросов, нежелательно. Оптимальное количество параграфов – 3. Название параграфов конкретизируют название главы, но не повторяют его. Следует помнить, что каждый параграф должен содержать не описание вопроса, а определенную проблему, ее анализ и решение (подходы в науке или авторские).

***Первая глава. Системно-иерархический анализ организации - объекта исследования.***

**1.1. Тенденции стратегической хозяйственной зоны организации - объекта исследования**

- *Исследовательскими результатами в данном параграфе должны стать – описание текущего состояния и перечень тенденций стратегической хозяйственной зоны организации - объекта исследования на глобальном, национальном и региональном уровнях.*
- *Основными источниками информации для данного параграфа являются аналитические материалы информационно-аналитических агентств. В этой связи, в параграфе, необходимо указать ссылки на авторитетные информационно-аналитических агентства.*

**1.2. Анализ бизнес-модели организации - объекта исследования.**

- *Исследовательским результатом в данном параграфе должна стать корневая проблема конкурентного развития организации - объекта исследования.*



- *Основной моделью исследования для данного параграфа является «Шаблон бизнес-модели Остервальдера и Пинье». Данный шаблон нужно заполнить и в частях модели выявить проблемы, а затем определить корневую из них.*

### **1.3. Ключевые подходы к решению корневой проблем организации - объекта исследования.**

- *Исследовательским результатом в данном параграфе должен стать перечень ключевых подходов к решению корневой проблемы организации - объекта исследования, описанные в мировой теории и практики управления.*
- *Основными источниками информации для данного параграфа являются описанные в теории подходы к решению корневой проблемы организации - объекта исследования.*

Объём первой главы должен составлять примерно 20-25 страниц.

## ***Вторая глава. Стратегический анализ проблемы конкурентного развития организации - объекта исследования.***

### **2.1. Модель причинно-следственных связей проблемы конкурентного развития во внутренней среде организации - объекта исследования.**

- *Исследовательским результатом в данном параграфе должна стать оцифрованная модель причинно-следственных связей корневой проблемы конкурентного развития во внутренней среде организации - объекте исследования. Она должна демонстрировать логические связи между причинами появления корневой проблемы конкурентного развития и последствиями наличия корневой проблемы конкурентного развития в организации - объекте исследования, выраженные в цифрах.*
- *Основными источниками информации для данного параграфа являются фактические данные о деятельности организации - объекта исследования – данные бухгалтерского и управленческого учёта, данные кадровой службы и др.*

### **2.2. Модель причинно-следственных связей проблемы конкурентного развития и внешней среды организации - объекта исследования.**

- *Исследовательским результатом в данном параграфе должна стать оцифрованная модель причинно-следственных связей проблемы конкурентного развития и внешней среды организации - объекта исследования. Она должна демонстрировать логические связи между причинами появления проблемы конкурентного развития, последствиями наличия проблемы конкурентного развития и внешней среды организации - объекта исследования.*

- Основными источниками информации для данного параграфа являются результаты системного анализа внешней среды и конкурентных позиций организации - объекта исследования:
  - прямого воздействия - Модель «5 сил конкуренции» М.Портера,
  - косвенного воздействия (PEST-анализ),
  - SWOT-анализ,
  - матрицы БКГ и МакКинси,
  - и пр.

### **2.3. Выбор ключевой стратегической перспективы конкурентного развития и обоснование ключевого варианта решения управленческой проблемы организации - объекта исследования.**

- Исследовательским результатом в данном параграфе должно стать описание ключевого направления («ставки») в развитии и пути решения корневой проблемы организации - объекта исследования.
- Основными источниками информации для данного параграфа являются результаты параграфов 1.3., 2.1 и 2.2.

Объем этой главы должен составлять примерно 20-25 страниц.

## **Третья глава. Концепция проекта решения корневой проблемы конкурентного развития организации - объекта исследования.**

### **3.1. Инициация проекта**

- Исследовательским результатом в данном параграфе должны стать заполненные проектные документы, разрабатываемые в ходе реализации группы процессов инициации (согласно международного стандарта PM BoK Guide:
  1. Устав проекта;
  2. Реестр участников проекта;
  3. Матрица анализа влияния участников на проект и стратегии управления ими.
- Основными источниками информации для данного параграфа являются шаблоны проектных документов, заполненные в ходе преддипломной практики магистрантов в 6 триместре.

### **3.2. Планирование проекта**

- Исследовательским результатом в данном параграфе должны стать заполненные проектные документы, разрабатываемые в ходе реализации группы процессов планирования (согласно международного стандарта PM BoK Guide:
  1. Детальное описание содержания проекта;
  2. Иерархическая структура работ проекта;

3. *Перечень контрольных событий;*
  4. *Требования к ресурсам операций;*
  5. *Итоговые оценки длительности операций;*
  6. *Сводная оценка стоимости операций проекта;*
  7. *Матрица ответственности;*
  8. *План управления персоналом проекта;*
  9. *План управления коммуникациями проекта.*
- *Основными источниками информации для данного параграфа являются шаблоны проектных документов, заполненные в ходе преддипломной практики магистрантов в 6 триместре.*

### **3.3. Риски и ожидаемые результаты проекта**

- *Исследовательским результатом в данном параграфе должны стать заполненные проектные документы, разрабатываемые в ходе реализации группы процессов планирования (согласно международного стандарта PM BoK Guide:*
1. *Реестр рисков проекта;*
  2. *План управления изменениями проекта;*
  3. *Планируемые результаты проекта (оценка эффективности проекта) (в свободной форме).*
- *Основными источниками информации для данного параграфа являются шаблоны проектных документов, заполненные в ходе преддипломной практики магистрантов в 6 триместре.*

Объем третьей главы должен составлять – 30-35 страниц.

В целом выпускная квалификационная работа должна представлять законченное решение корневой проблемы конкурентного развития организации - объекта исследования В качестве объекта исследования может выступать социально-экономическая система: организация, фирма, предприятие, банк, страховая компания, инвестиционная или иная компания.

**Заключение** должно содержать краткие выводы по всей работе. В нём должны четко прослеживаться достижение и решение задач, поставленных автором во введении.

Примерный объем заключения 3–5 страниц.

Общий объем выпускной квалификационной работы – 80–100 страниц печатного текста (без приложений).

# *Академический тип ВКР (магистерской диссертации)*

Структура магистерской диссертации включает: титульный лист, оглавление, введение, три главы, заключение, список использованной литературы, приложения (схемы, таблицы, графики, копии документов, расчеты, которые связаны с содержанием глав дипломной работы, но громоздки и затрудняют чтение работы в случае их размещения в основном тексте работы).

Содержание магистерской диссертации вытекает из её структуры и включает:

1) последовательно раскрываемые теоретические и методологические положения постановки и решения проблемы магистерской диссертации,

2) анализ организационной структуры и экономического функционирования управляемой социально-хозяйственной системы, показателей и взаимосвязей её внутренней и внешней среды,

3) разработанное и сформулированное решение в виде стратегии, проекта, программы, нацеленное на совершенствование и повышение эффективности управления данной системой в конкурентной среде рыночной экономики.

На содержание магистерской диссертации определяющим образом влияют:

1) область профессиональной деятельности менеджера (обеспечение эффективного управления организацией, организация систем управления, совершенствование управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития);

2) объект профессиональной деятельности менеджера (различные организации экономической, производственной и социальной сферы,

подразделения системы управления государственных предприятий, акционерных обществ и частных фирм, научно-производственные объединения, научные, конструкторские и проектные организации, органы государственного управления и социальной инфраструктуры народного хозяйства);

3) вид профессиональной деятельности менеджера (управленческая, организационная, экономическая, планово-финансовая, маркетинговая, информационно-аналитическая, проектно-исследовательская, диагностическая, инновационная, методическая, консультационная, образовательная).

Основными компонентами структуры и содержания магистерской диссертации выступают введение, три главы и заключение.

**Во введении,** магистерской диссертации магистрант формулирует проблему, обосновывает актуальность ее решения, место и значение в общей системе менеджмента организации. Определяются объект и предмет исследования, субъект управления, на который ориентируется представленная работа. Формулируются цель и задачи магистерской диссертации. Следует также определить возможную практическую направленность проекта.

Исходя из цели и задач работы, магистрант, во-первых, должен указать теоретико-методологическую базу своего исследования, то есть те монографии, статьи, нормативные документы, теоретические и методологические положения которых он использовал для анализа поставленной в магистерской диссертации проблемы. Во-вторых, он должен указать информационно-статистическую базу своего исследования, то есть те информационные и статистические источники используемого в дипломе конкретного фактического материала. В-третьих, ему следует отметить особенности авторского подхода к теме или к её исследованию, решению.

Объем введения не должен превышать 5 страниц машинописного текста, оформленного должным образом.

*В первой главе* рассматриваются современные теории и методологии управления социально-экономическими организациями, анализа и решения экономических и управленческих проблем, на базе которых во второй главе магистрантом выявляется, формулируется и структурируется конкретная экономико-управленческая проблема взятой им для исследования организации.

Важнейшим методологическими инструментами анализа и решения возникающих перед рыночными агентами проблем в современном научном менеджменте выступают методы исследования систем управления и разработки управленческих решений, знание которых магистрант должен продемонстрировать в первой главе.

Объем теоретической главы должен составлять примерно 25 страниц.

*Во второй главе*, исходя из специфики определенных магистрантом, объекта, предмета, цели и задач дипломной работы излагаются результаты исследования экономико-управленческой проблемы организации, ориентированные на совершенствование или повышения эффективности управления рассматриваемой организации как общественно-хозяйственной системы и рыночного агента, функционирующего в постоянно изменяющейся конкурентной рыночной среде.

Изложение должно исходить из системного представления (системного подхода) о структурах и процессах развития современной рыночной экономики. Согласно данному подходу управляемая организация (предприятие) рассматривается как самоуправляемая система, состоящая из подсистем, образующих внутреннюю среду этой организации. К этим подсистемам можно отнести производственную, кадровую, финансово-учетную, маркетинговую, организационно-управленческую. Каждая из этих подсистем может структурироваться на составляющие их подсистемы.

В свою очередь сама организация (предприятие) рассматривается как подсистема (хозяйствующий субъект) соответствующей отраслевой рыночной системы (отраслевого рынка) – внешнюю среду управляемой

организации прямого воздействия. Отраслевые рыночные системы в их взаимосвязи и взаимодействии образуют общехозяйственную рыночную систему (региональную, национальную, мировую) - внешнюю среду управляемой организации косвенного воздействия.

Данный анализ целесообразно начать с общей характеристики (резюме) исследуемого объекта как социально-экономической системы и рыночного агента. Эта характеристика должна содержать объекта: его организационно-правовую форму, хозяйственно-правовое положение (самостоятельное предприятие, управляющая компания, подразделение корпорации), местоположение (адрес), краткую историческую справку, миссию, цели и ценности организации, характеристику хозяйственно-производственный комплекса, рыночную сферу (нишу) и направления современной бизнес-деятельности.

В начале второй главы, анализируя систему управления организацией (предприятием), необходимо охарактеризовать особенности организационной структуры управления рассматриваемой компании, определив её вид - механистическая (иерархическая) или органическая (адаптационная) структура управления, а также ее тип – линейная, функциональная, линейно-штабная, линейно-функциональная, дивизионная структура или матричная, программно-целевая, проектная, бригадная структура, отметив ее сильные и слабые стороны в данном конкретном случае.

Исходя из видения организации (предприятия) как общественно-хозяйственной системы (рыночного субъекта), магистрант должен дать ситуационный анализ исследуемой компании, системно изложив соответствующие факторы её внутренней и внешней среды.

Исследование внутренней среды организации (предприятия) как общественно-хозяйственной системы предполагает комплексный анализ её следующих компонентов в целом или отдельные из них:

- организация управления: вид и тип используемой в

компании организационной структуры управления, её сильные и слабые стороны, организация системы коммуникаций, уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства; фирменная культура; престиж и имидж фирмы;

- персонал: структура, потенциал, квалификация, количественный состав работников, производительность труда, текучесть кадров, конфликты в компании, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников; особенности системы стимулирования и мотивации персонала в компании, ее сильные и слабые стороны;

- производство: объем, структура, темпы производства; номенклатура продукции предприятия; обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, скорость их использования, система контроля запасов; наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности, техническая эффективность мощностей; местонахождение производства и наличие инфраструктуры; экология производства; контроль качества, издержки и качество технологий; патенты, торговые марки и т. п.;

- маркетинг: товары, произведенные фирмой, доля на рынке; возможность собирать необходимую информацию о рынках; каналы распределения и сбыта; маркетинговый бюджет и его исполнение; маркетинговые планы и программы; нововведения; имидж, репутация и качество товаров; стимулирование сбыта, реклама, ценообразование;

- финансы и учет: финансовая устойчивость и платежеспособность; прибыльность и рентабельность (по товарам, регионам, каналам сбыта, посредникам); собственные и заемные средства и их соотношение; эффективная система учета, в том числе учета издержек, формирования бюджета, планирования прибыли.

Результатом анализ внутренней среды организации (предприятия) должно стать выявление ее сильных и слабых сторон как субъекта (агента) соответствующего сектора (ниши) рыночной экономики.



Исследование внешней среды организации как общественно-хозяйственной системы предполагает выделение двух её основных компонентов: внешней среды прямого воздействия (конъюнктуры и особенностей отраслевого рынка) и внешней среды косвенного воздействия (макроэкономической конъюнктуры и особенностей текущего состояния национальной, мировой, региональной экономик).

Анализ внешней среды прямого воздействия организации осуществляется по следующим направлениям.

- Внешняя среда прямого воздействия включает факторы непосредственного влияния на деятельность организации: контрагентов, учредителей, вкладчиков и акционеров, рынок труда и деятельность профсоюзов, систему законодательства, государственный контроль, потребителей и конкурентов.

- Внешняя среда прямого воздействия в непосредственном плане выступает как определенная деловая среда – потребители, поставщики, конкуренты, товары-заменители, государственные институты.

- Внешняя среда прямого воздействия в общем плане выступает как определенный отраслевой рынок, отличающийся своей структурой (производственно-номенклатурной, пространственной, конкурентной) и характером динамичности (становление, расширение, стабилизация, сокращение).

Анализ внешней среды косвенного воздействия организации (предприятия) осуществляется по следующим направлениям.

Внешняя среда косвенного воздействия – это те факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на организацию, но в той или иной степени влияют на ее функционирование, а именно:

- современное состояние мировой, национальной российской и региональной (Пермского края) экономики,
- научно-технический прогресс,

- политические процессы,
- социо-культурные процессы,
- природно-экологическая ситуация.

Особое внимание при этом должно быть уделено выяснению особенностей текущей экономической конъюнктуры, а также специфики фазы текущего экономического цикла и фазы жизненного цикла управляемой организации (предприятия).

Результатом анализ внешней среды должно стать выявление ее возможностей и угроз, которые она несет организации (предприятию) как субъекту (агенту) соответствующего сектора (ниши) рыночной экономики.

Управление конкурентной организацией в рыночной экономике, в конечном счете, выступает, как управление её конкурентным поведением в борьбе за рынки сбыта и сферы приложения капитала в целях: оперативных – увеличения прибыли в текущем периоде и стратегических – укрепления рыночных позиций и выживания, развития в долгосрочной перспективе.

Во второй главе магистерской диссертации магистрант, применяя экономическую матрицу для системного анализа сильных и слабых сторон внутренней среды (ресурсов) организации во взаимосвязи с возможностями и угрозами её внешней среды, должен дать комплексную оценку конкурентных возможностей, позиций и перспектив управляемой компании (предприятия) и сформировать информационно-статистическую базу подготовки и принятия соответствующего управленческого решения.

Опираясь на результаты комплексного анализа проблемной ситуации, полученные с помощью экономической матрица, магистрант должен осуществить структурирование поставленной проблемы, т.е. определить, с одной стороны, существенные и второстепенные цели и задачи решения проблемы, с другой стороны – основные и несущественные ресурсы, факторы и риски, обуславливающие ее решение, а затем - выразить эти цели и ресурсы количественно ( в уравнениях) и (или) графически (в схемах).

Выделив главные цели решения проблемы и основные (ключевые) ресурсы и условия ее решения необходимо построить экономическую модель количественного использования ресурсов и условий (внешние показатели) для достижения поставленной цели (внутренние показатели). Разработка экономических моделей проблемной ситуации, в которой решается поставленная проблема, должна сочетать элементы вербального, графического и экономико-математического моделирования.

В процессе экономического моделирования магистрант должен определить эндогенные (внутренние) показатели, которые формулируют цель управления системой (прибыль, текучесть кадров, объемы продаж и т.д.) и внешние показатели, которые определяют ресурсы, факторы и средства достижения цели и решения поставленной проблемы. Он должен вывести функциональные зависимости между этими показателями в соответствующих схемах и формулах, а также установить ограничители, допустимые возможности и границы осуществления решения, степень его точности и масштабности.

Во второй части магистерской диссертации должно быть достаточное количество таблиц, несколько графиков, схем, рисунков.

С учетом области и вида профессиональной деятельности на основе **системного подхода** анализируется состояние исследуемой проблемы применительно к конкретному объекту профессиональной деятельности. Необходимо выявить наиболее существенные факторы внешней и внутренней среды организации, их взаимное влияние. Проблема, как правило, заключается в том, что ранее принятые решения не соответствуют новым условиям внешней среды и необходимы новые управленческие решения по изменению внутренних параметров организации: целей, задач, технологии, структуры, персонала.

Решение проблемы предполагает изменение всех или некоторых функций управления для достижения новых параметров внутренней среды объекта исследования. Источниками информации для анализа могут быть

планы, внутренняя и внешняя отчетность организации, и другая служебная документация, изученная магистрантом в организации.

Объем этой главы должен составлять примерно 30-40 страниц.

*Третья глава* магистерской диссертации по направлению «Менеджмент» должна выступать как результат управленческо-экономического исследования и содержать обязательную разработку проектно-рекомендательной части, сущность которой образует обоснованное управленческое решение по избранной проблеме профессиональной деятельности, сформулированное на основе комплексного анализа фактических материалов конкретного объекта профессиональной деятельности специалиста с квалификацией «менеджер».

Разработанное управленческое решение по избранной области профессиональной деятельности в третьей главе магистерской диссертации должно излагаться в форме проекта, целевой программы, по достижению целей повышения конкурентоспособности управляемой организации (компании), что должно позволить ей получать экономическую или нормальную прибыль в настоящем и обеспечить устойчивость развития в будущем.

При этом магистрант обязан учитывать, что в условиях внешней конкурентной рыночной среды главная цель управления социально-хозяйственными организациями (рыночными агентами), в конечном счете, состоит в обеспечении повышения их конкурентоспособности как ключевого условия роста прибыльности компании в текущем оперативном плане и ее выживания и развития в долгосрочном стратегическом аспекте.

## ***Для обоих типов ВКР (магистерских диссертаций):***

В список использованной литературы включаются все источники, которые, так или иначе, использовались обучающимся в процессе подготовки магистерской диссертации. Нумерация источников сквозная по разделам. Список литературы должен насчитывать не менее 50 источников.

В **Приложение** выносятся вспомогательные материалы, либо те, которые сложно разместить по тексту работы (большие схемы и таблицы, графические материалы, справочные данные, образцы первичных документов и т.д.). На приложение делаются ссылки в тексте работы.

Выпускная квалификационная работа, в которой только излагается материал учебников, учебных пособий или законов и инструкций, не допускается к защите и возвращается обучающемуся на доработку.

### **2.2.3. Оформление выпускной квалификационной работы**

Выпускной квалификационной работа оформляется на белой нелинованной бумаге формата А4 (210x297мм) в твердом переплете (1 экз.), мягком переплете (1 экз.) и в электронном виде. На твердой обложке должна быть наклейка, выполненная в соответствии с требованиями (Приложение 7). Текст набран на компьютере и отпечатан на принтере на одной стороне листа.

Для подготовки электронного вида необходимо использовать Microsoft Word 2007 и выше.

Параметры страницы: поле верхнее –20 мм, поле нижнее –20 мм, поле левое – 30 мм, поле правое – 15мм. Выравнивание текста производится по ширине, шрифт Times New Roman.

Начертание: обычное. Размер: 14. Красная строка: отступ на 1,25мм. Интервал между строк: 1,5.

Нумерация страниц сквозная арабскими цифрами, начинается с титульного листа. Номер на титульном листе отключить. Положение нумерации страниц – внизу в центре страницы.

**Главы** нумеруются арабскими цифрами. **Номер параграфа** состоит из номера главы и порядкового номера параграфа (цифры арабские), разделенные точкой.

Например:

Глава 1.

1.1.

1.2.

**Заголовки глав и параграфов** следует печатать с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Выравнивание заголовков в тексте работы: по центру. Строку с названием главы (параграфа) от строки с текстом отделяет одна пустая строка. Каждую главу, а также введение, заключение, список использованной литературы и приложения следует начинать с новой страницы.

На следующей странице после титульного листа помещается оглавление, включающее номера и названия глав, параграфов, разделов с указанием номеров страниц. Слово «Оглавление» записывают в виде заголовка с прописной буквы. Выравнивание по центру.

Для **математических выражений и формул** рекомендуется использовать буквы латинского и греческого алфавитов, а также специальные символы с использованием редактора формул («Вставка» > «Объект» > «Microsoft Equation 3.0»). Математические выражения и формулы, на которые в тексте делаются ссылки, следует печатать с новой строки, отделяя пустыми строками до и после формулы. При этом формулы нумеруются в порядке следования по тексту работы, выравнивание по правому краю. Ссылка в тексте на формулу обозначается числом в круглых скобках: (1), (2), (3) ...

**Таблицы** применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Заголовок таблицы начинается со слова «Таблица» и ее номера по порядку арабскими цифрами сквозной нумерации в пределах каждой главы в правом верхнем углу. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть

точным, кратким. Должно помещаться над таблицей, начинаться с прописной буквы. Выравнивание: по центру. Интервал междустрочный: 1,5.

Текст таблицы набирается 12 шрифтом через 1,0 интервал. Таблица, в зависимости от ее размера, помещается под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении. Допускается помещать таблицу в альбомном формате. На все таблицы по тексту выпускной квалификационной работы должны быть приведены ссылки, при этом можно использовать сокращение «табл.» и указывать ее номер.

Пример оформления таблицы:

Таблица 1.2

Изменение показателей за период с 2013 по 2017г.

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017
A1	13	–	12	10	17
B1	29	–	–	37	41
B2	1350	–	–	1400	1120
C1	93	85	70	76	78

Подпись к **рисунку (графику)** начинается со слова «Рис.» и применяется сквозная нумерация в пределах каждой главы. Подпись располагается снизу. Выравнивание: от центра. Интервал: 1,5. Рисунок в тексте отделяется одной пустой строкой до и после рисунка, ссылки по тексту, например, на рисунок 1.1 следует писать Рис.1.1. Можно использовать цветные иллюстрации.

Пример оформления рисунка:

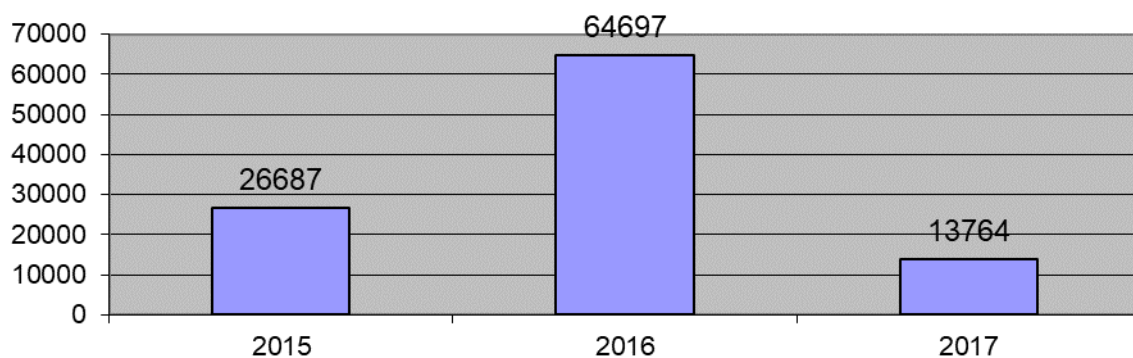


Рис.1.1. Динамика чистой прибыли, млн.руб.

В выпускной квалификационной работе должны быть использованы ссылки на все источники литературы. Ссылки оформляются в виде квадратной скобки после текста, в которой указаны: **номер раздела и номер источника** из списка литературы и **через точку с запятой номер страницы** из того источника, откуда взято высказывание.

Используемые источники литературы должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления», например:

*книга*

- Цыганов В.В., Бородин В.А., Шишкин Г.Б. Интеллектуальное предприятие: механизмы овладения капиталом и властью. — М.: Университетская книга, 2004. — 770 с.

*статья из журнала*

- Кузнецов Л.А. Системное представление финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Проблемы управления. - 2003. - № 3. - С. 39 - 48.
- Akers S.B. Binary decision diagrams // IEEE Trans. Computers. - 1978. - Vol. C-27, N 6. - P. 509-516.



*статья из сборника*

- Абашкина Е.О. Рынок труда и уровень жизни населения России: нелинейные методы анализа и прогнозирования // Информация и экономика: теория, модели, технологии: Сб. науч. тр. - Барнаул, 2002. - С. 80 - 111.

*доклад из сборника трудов конференции*

- Рыков А.С., Лановец В.В., Матвиенко М.Ю. Система конструирования и исследования алгоритмов деформируемых конфигураций // Тр. междунар. конф. «Идентификация систем и задачи управления» SICPRO'2000 / Ин-т пробл. упр. - М., 2000. - С. 5-9.
- Hu B., Mann G., Gosine R. How to evaluate fuzzy PID controllers without using process information // Proc. of the 14-th World Congress IFAC. - Beijing, 1999. - P. 177-182.
- Нижегородцев Р.М. Импульсное моделирование миграционных процессов // Проблемы управления безопасностью сложных систем: Материалы IX междунар. конф. - М., 2001. - С. 150-155.

*автореферат диссертации*

- Венков А.Г. Построение и идентификация нечетких математических моделей технологических процессов в условиях неопределенности: Автореф... дис. канд. техн. наук. - Липецк: ЛГТУ, 2002. - 20 с. или Автореф. дис... д-ра экон. наук.

*книга под редакцией*

- Справочник по теории автоматического управления / Под ред. А.А. Красовского. - М.: Наука, 1987. - 712 с.

*авторские свидетельства и патенты*

- А. с.1007970 СССР. Устройство для захвата деталей / В.С. Ваулин, В.Г. Кемайкин // Бюл. - 1981. - № 12. - С. 136.
- Пат. 2012345 РФ. Датчик уровня / И.С. Сидоров // Бюл. - 2001. - № 1. - С. 96.
- Пат. 4050242 США. Multiple bypass - duct turbofan and method of operating same / D.J. Dusa. Оpubл. 27.09.77.

### **Если четыре автора:**

#### *книга*

- Общая теория систем / А.М. Иванов, В.П. Петров, И.С. Сидоров, К.А. Козлов. - СПб.: Научная мысль, 2005. - 480.

#### *статья*

- Специальная теория систем / А.С. Малкин, С.А. Палкин, М.А. Чалкин, З.Я. Залкинд // Проблемы науки и техники. - 2005. - Т. 1, № 3. - С. 31-42.

### *Если авторов более четырех:*

#### *книга*

- Методология общей теории систем / А.М. Иванов, В.П. Петров, И.С. Сидоров и др. — СПб.: Научная мысль, 2005. - 480 с.

#### *статья*

- Методологические аспекты теории систем / А.С. Малкин, С.А. Палкин, М.А. Чалкин и др. // Проблемы науки и техники. - 2005. - Т. 2, № 5. - С. 61-69.

Список литературы входит в содержание работы и оформляется отдельным разделом в конце работы. Разные типы источников разделяются заголовками (нормативно-правовые акты, книги, научные статьи, Интернет-ресурсы, материалы предприятия) в пределах которых нумеруются по порядку с указанием номера подраздела и порядкового номера. Нормативные правовые акты располагаются в соответствии с их юридической силой:

- международные законодательные акты – по хронологии;
- Конституция РФ;
- кодексы – по алфавиту;
- законы РФ – по хронологии;
- указы Президента РФ – по хронологии;
- акты Правительства РФ – по хронологии;
- акты министерств и ведомств в последовательности – приказы, постановления, положения, инструкции министерства – по алфавиту, акты – по хронологии.

Материалы, дополняющие текст выпускной квалификационной работы, допускается помещать в Приложениях. Приложения оформляются как продолжение на последующих листах. Приложения располагаются в порядке ссылок на них в тексте выпускной квалификационной работы. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа слова «Приложение» и его обозначение. Приложение должно иметь заголовок. Выравнивание заголовка: от центра. Приложения нумеруются последовательно арабскими цифрами.

Текст выпускной квалификационной работы излагается от третьего лица, в нем не употребляются местоимения «я», «мы».

Таких выражений, как «в прошлом году», в «этом году», «в настоящее время» следует избегать и указывать конкретно месяц, год.

Написание даты принятия документа следует приводить в следующей последовательности — число, месяц, год. Номер документа пишется после даты принятия. Не допускается сокращение слов в названии документов, кроме общепринятых аббревиатур.

Не следует перенасыщать текст специальными терминами и сокращениями, затрудняющими чтение.

#### **2.2.4. Экспертиза выпускной квалификационной работы**

1. Обучающийся предоставляет выполненную выпускную квалификационную работу руководителю в срок, не позднее, чем за 2 недели до даты защиты.

2. Руководитель выпускной квалификационной работы осуществляет проверку выпускной квалификационной работы на объём заимствования, в том числе содержательного, и выявление неправомерных заимствований. Результаты проверки отражаются справкой из сервиса Антиплагиат.ВУЗ

3. Руководитель выпускной квалификационной работы представляет заведующему кафедрой, на которой выполнялась работа обучающимся, письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной

квалификационной работы. Отзыв предоставляется не позднее чем за 7 дней до даты защиты выпускной квалификационной работы обучающимся.

В отзыве следует отразить:

- соответствие выпускной квалификационной работы требованиям, предъявляемым по ее оформлению;
- степень самостоятельности обучающегося в выборе темы, разработке плана, в подборе литературы и иных источников;
- логику изложения темы, взаимосвязь теоретической и практических глав работы;
- умение работать с литературой и иными источниками, умение анализировать источники и делать выводы;
- понимание значимости избранной темы для практики;
- подготовленность обучающегося к профессиональной деятельности в соответствии с государственным образовательным стандартом по направлению;
- степень ответственности обучающегося в отношении к работе, умение организовать свой труд, соблюдение намеченных в задании сроков ее обсуждения и выполнения;
- творческий подход к выполнению работы;
- наличие публикаций, выступление на студенческих научных конференциях с докладами по темам выпускной квалификационной работы;
- дополнительные замечания;
- заключение о допуске;
- рекомендацию к оценке «высокая положительная», «положительная», «удовлетворительная» или «неудовлетворительная»;
- заслуживает ли выпускник присвоения квалификации «магистр».

4. Также руководитель выпускной квалификационной работы заполняет лист нормоконтроля.

5. Выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат рецензированию.

Для проведения рецензирования выпускной квалификационной работы указанная работа заведующим кафедрой направляется одному или нескольким рецензентам. Утверждение рецензентов проводится на заседании указанной кафедры не позднее, чем за 1 месяц до даты защиты выпускной квалификационной работы.

Для рецензирования выпускной квалификационной работы программ магистратуры рецензентами назначаются лица, не являющиеся работниками ПГНИУ.

6. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и предоставляет обучающемуся письменную рецензию, в свободной форме, не позднее, чем за 7 дней до даты защиты выпускной квалификационной работы. Подпись рецензента в рецензии должна быть подтверждена работодателем рецензента.

7. Заведующий кафедрой обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом и рецензией (рецензиями) не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы через личный кабинет обучающегося в единой телеинформационной системе ПГНИУ.

8. Текст выпускной квалификационной работы, отзыв и рецензия размещаются руководителем выпускной квалификационной работы в ЕТИС ПГНИУ не позднее, чем за 2 дня до защиты выпускной квалификационной работы.

#### **2.2.5. Защита выпускной квалификационной работы**

1. Защита выпускной квалификационной работы осуществляется в соответствии с учебным планом.

2. Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании ГЭК. Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается из числа лиц, не работающих на экономическом факультете, имеющих ученую степень доктора наук и (или) ученое звание профессора либо являющихся ведущими специалистами - представителями

работодателей или их объединений в области профессиональной деятельности.

3. За неделю до защиты кафедр «Менеджмента» вывешивает объявление о расписании работы ГЭК и график защиты обучающихся (с указанием фамилий выпускников). Заседания ГЭК по защите выпускных квалификационных работ планируются в течение нескольких дней из расчета, как правило, не более 16 защит на одном заседании. Изменение порядка защиты возможно в исключительных случаях.

4. К защите представляются следующие документы:

- текст выпускной квалификационной работы (подписанный выпускником, научным руководителем и заведующим кафедрой) в твёрдом переплете (1 экз.), мягком переплёте (1экз.) и в электронном виде (высылается на электронную почту секретарю ГЭК);
- задание на выпускную квалификационную работу (подписанное выпускником, научным руководителем и заведующим кафедрой);
- отзыв научного руководителя;
- рецензия на выпускную квалификационную работу;
- иллюстрационный материал в 5 экземплярах, на каждом из которых стоит ФИО обучающегося и тема выпускной квалификационной работы. Образец титульного листа для иллюстративного материала представлен в приложении 10.
- лист нормоконтроля,
- справка из сервиса Антиплагиат.ВУЗ о результатах проверки.

Задание на выпускную квалификационную работу, письменный отзыв руководителя, рецензия на выпускную квалификационную работу, справка из сервиса Антиплагиат.ВУЗ о результатах проверки и лист нормоконтроля помещаются в отдельный файл, который прилагается к выпускной квалификационной работе.

5. Выпускная квалификационная работа, отзыв, рецензия (рецензии),

задание на выпускную квалификационную работу, лист нормоконтроля, справка из сервиса Антиплагиат.ВУЗ о результатах проверки передаются в государственную экзаменационную комиссию не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

**Обучающийся, не представивший своевременно необходимые документы, к защите выпускной квалификационной работы не допускается.**

5. При отрицательном отзыве руководителя выпускник может быть допущен к защите только по решению заведующего кафедрой.

6. Основания для недопуска выпускной квалификационной работы к защите:

– отсутствие задания, подписанного выпускником, научным руководителем и утвержденного заведующим кафедрой;

– отсутствие в день защиты подписи научного руководителя и заведующего кафедрой на титульном листе выпускной квалификационной работы;

– изменение темы выпускной квалификационной работы либо смена руководителя без утверждения на заседании кафедры;

– несоблюдение сроков промежуточной отчетности, отраженных в задании (по представлению научного руководителя);

– неудовлетворительная оценка выпускной квалификационной работы руководителем. В данном случае окончательное решение принадлежит заведующему кафедрой, который может сам выступить в качестве рецензента, либо привлечь для рецензирования преподавателя (специалиста), научная квалификация которого не ниже научной квалификации руководителя.

7. Согласно с руководителем выпускной квалификационной работы, обучающийся готовит:

- доклад перед Государственной экзаменационной комиссией;
- комплект иллюстративного материала для защиты выпускной

квалификационной работы;

- материалы компьютерной презентации выпускной квалификационной работы.

Комплект иллюстративного материала для защиты: таблицы, графики, диаграммы, схемы (не менее 4-5 листов), иллюстрирующие важнейшие положения выпускной работы, используемые обучающимся при её защите, представляются на заседание комиссии в компьютерном исполнении в папках-скоросшивателях в 5 экз. с титульным листом.

Иллюстративный материал и компьютерной презентации оформляются в фирменном стиле факультета. При этом может быть кобрендинг с фирменным стилем организации – месте практики.

Материалы компьютерной презентации выпускной квалификационной работы на защите рассматриваются не только и не столько как просто иллюстрационный материал, но, прежде всего, как наглядная демонстрация обучающегося своего умения структурировать поставленную в выпускной квалификационной работе проблему и логически последовательно излагать свой вариант её решения. При оформлении листов в формате А4, демонстрационный материал должен быть обязательно подписан, выполняется для каждого члена ГЭК и выдается перед защитой. Содержание доклада и демонстрационного материала должно быть обязательно согласованно с научным руководителем.

8. За день до защиты секретарь ГЭК рассылает краткие биографические справки членов ГЭК всем обучающимся.

9. При очной защите у каждого члена ГЭК на столе ставится табличка с ФИО.

10. Библиографическая справка о членах ГЭК вывешивается перед входом в аудиторию, где проходит защита.

11. Доклад выпускника во время защиты не должен превышать 10 минут.



12. После выступления обучающийся должен ответить на вопросы, задаваемые членами ГЭК, а также присутствующих на защите преподавателей и обучающихся. После зачтения отзыва научного руководителя и рецензии, обучающемуся предоставляется возможность ответить на содержащиеся в них замечания.

13. Решение Государственной экзаменационной комиссии об оценке выпускной квалификационной работы выносится на закрытом заседании и объявляется обучающимся и присутствующим на защите.

14. Защищенные выпускные квалификационные работы с отзывом научного руководителя и рецензией на выпускную квалификационную работу сдаются на кафедру, где хранятся в установленном порядке.

### 2.3. Оценочные средства выпускной квалификационной работы

Результаты защиты выпускной квалификационной работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в том же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний ГЭК.

На каждого обучающегося заполняется протокол заседания государственной аттестационной комиссии, где фиксируется тема выпускной квалификационной работы, ФИО руководителя и рецензента, заданные после защиты вопросы, уровень ответов на них обучающегося, оценка и выносится постановление о присвоении или не присвоении квалификации «Магистр».

Оценочные средства аттестации выпускника, представившего в ГЭК выпускную квалификационную работу, определяются совокупностью следующих критериев:

#### Показатели и критерии оценки универсальных компетенций (УК)

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	знать основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы	не знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы	знает часть основ системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы	знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики,	знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики,

		стратегического анализа;	стратегического анализа;	стратегического анализа;	экономики, основные школы стратегического анализа с незначительными пробелами;	основные школы стратегического анализа;
		уметь формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации;	не умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации;	умеет при помощи преподавателя формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации;	в целом умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации;	умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации;
		владеть методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и конкурентных преимуществ.	не владеет методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и конкурентных преимуществ.	частично владеет методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и конкурентных преимуществ.	владеет с незначительными пробелами методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и конкурентных преимуществ.	владеет методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и конкурентных преимуществ.
<b>УК-2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	знать современные подходы к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла	отсутствие знаний современных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла	общие, но не структурированные знания современных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания современных подходов к управлению проектом на всех этапах его	сформированные систематические знания знаний современных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла

					жизненного цикла	
		уметь управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	отсутствие умений управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	частично сформированное умение управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	сформированное умение управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.
		владеть навыком применения различных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.	отсутствие навыка применения различных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.	фрагментарное применение навыка применения различных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка применения различных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.	успешное и систематическое применение навыка применения различных подходов к управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла.
<b>УК-3</b>	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	знать современные подходы к управлению командой	отсутствие знаний современных подходов к управлению командой	общие, но не структурированные знания современных подходов к управлению командой	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания современных подходов к управлению командой	сформированные систематические знания современных подходов к управлению командой
		уметь организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	отсутствие умения организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	частично сформированное умение организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для	сформированное умение организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

				поставленной цели	достижения поставленной цели	
		владеть навыком применения различных подходов к управлению командой	отсутствие навыка применения различных подходов к управлению командой	фрагментарное применение навыка применения различных подходов к управлению командой	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыка применения различных подходов к управлению командой	успешное и систематическое применение навыка применения различных подходов к управлению командой
<b>УК-4</b>	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	знать современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	отсутствие знаний современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	общие, но не структурированные знания современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	сформированные систематические знания современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
		уметь применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	отсутствие умения применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	частично сформированное умение применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	сформированное умение применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

		владеть навыками применения различных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	отсутствие навыка применения различных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	фрагментарное применение навыка применения различных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка применения различных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	успешное и систематическое применение навыка применения различных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
<b>УК-5</b>	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	знать основные модели межкультурного взаимодействия	отсутствие знаний основных моделей межкультурного взаимодействия	общие, но не структурированные знания основных моделей межкультурного взаимодействия	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных моделей межкультурного взаимодействия	сформированные систематические знания основных моделей межкультурного взаимодействия
		уметь анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	отсутствие умения анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	частично сформированное умение анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	сформированное умение анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
		владеть навыками межкультурного взаимодействия	отсутствие навыка межкультурного взаимодействия	фрагментарное применение навыка межкультурного взаимодействия	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка межкультурного взаимодействия	успешное и систематическое применение навыка межкультурного взаимодействия
<b>УК-6</b>	Способен определять и	знать приоритеты	отсутствие знаний	общие, но не	сформированные,	сформированные

реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	структурированные знания приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	но содержащие отдельные пробелы знания приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	систематические знания приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
	уметь определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	отсутствие умения определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	частично сформированное умение определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	сформированное умение определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
	владеть навыками реализации приоритетов собственной деятельности и способов её совершенствования на основе самооценки	отсутствие навыка реализации приоритетов собственной деятельности и способов её совершенствования на основе самооценки	фрагментарное применение навыка реализации приоритетов собственной деятельности и способов её совершенствования на основе самооценки	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка реализации приоритетов собственной деятельности и способов её совершенствования на основе самооценки	успешное и систематическое применение навыка реализации приоритетов собственной деятельности и способов её совершенствования на основе самооценки

## Показатели и критерии оценки общепрофессиональных компетенций (ОПК)

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
<b>ОПК-1</b>	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	знать (на продвинутом уровне) экономическую, организационную и управленческую теории	отсутствие знаний (на продвинутом уровне) экономическую, организационную и управленческую теории	общие, но не структурированные знания (на продвинутом уровне) экономическую, организационную и управленческую теории	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания (на продвинутом уровне) экономическую, организационную и управленческую теории	сформированные систематические знания (на продвинутом уровне) экономическую, организационную и управленческую теории
		уметь решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов	отсутствие умения решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов	частично сформированное умение решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов	сформированное умение решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов
		владеть навыками обобщения и критического анализа практик управления	отсутствие навыка обобщения и критического анализа практик управления	фрагментарное применение навыка обобщения и критического анализа практик управления	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка обобщения и критического анализа практик управления	успешное и систематическое применение навыка обобщения и критического анализа практик управления



<b>ОПК-2</b>	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	знать современные техники и методики сбора данных	отсутствие знаний современных техник и методик сбора данных	общие, но не структурированные знания современных техник и методик сбора данных	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания современных техник и методик сбора данных	сформированные систематические знания современных техник и методик сбора данных
		уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных	отсутствие умения применять продвинутые методы обработки и анализа данных	частично сформированное умение применять продвинутые методы обработки и анализа данных	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять продвинутые методы обработки и анализа данных	сформированное умение применять продвинутые методы обработки и анализа данных
		владеть навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	отсутствие навыка использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	фрагментарное применение навыка использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	успешное и систематическое применение навыка использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач
<b>ОПК-3</b>	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-	знать алгоритм принятия обоснованного	отсутствие знаний алгоритма принятия обоснованного	общие, но не структурированные знания алгоритма	сформированные, но содержащие отдельные пробелы	сформированные систематические знания алгоритма

	управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	организационно-управленческого решения	организационно-управленческого решения	принятия обоснованного организационно-управленческого решения	знания алгоритма принятия обоснованного организационно-управленческого решения	принятия обоснованного организационно-управленческого решения
		уметь оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческого решения	отсутствие умения оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческого решения	частично сформированное умение оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческого решения	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческого решения	сформированное умение оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческого решения
		владеть навыками обеспечения реализации организационно-управленческого решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	отсутствие навыка обеспечения реализации организационно-управленческого решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	фрагментарное применение навыка обеспечения реализации организационно-управленческого решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка обеспечения реализации организационно-управленческого решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	успешное и систематическое применение навыка использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач

<b>ОПК-4</b>	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	знать проектный и процессный подходы к управлению организацией с использованием лидерских и коммуникативных навыков	отсутствие знаний проектного и процессного подходов к управлению организацией с использованием лидерских и коммуникативных навыков	общие, но не структурированные знания проектного и процессного подходов к управлению организацией с использованием лидерских и коммуникативных навыков	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания проектного и процессного подходов к управлению организацией с использованием лидерских и коммуникативных навыков	сформированные систематические знания проектного и процессного подходов к управлению организацией с использованием лидерских и коммуникативных навыков
		уметь выявлять и оценивать новые рыночные возможности	отсутствие умения выявлять и оценивать новые рыночные возможности	частично сформированное умение выявлять и оценивать новые рыночные возможности	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выявлять и оценивать новые рыночные возможности	сформированное умение выявлять и оценивать новые рыночные возможности
		владеть навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	отсутствие навыка разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	фрагментарное применение навыка разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	успешное и систематическое применение навыка разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
<b>ОПК-5</b>	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	знать подходы к обобщению научных исследований в менеджменте	отсутствие знаний подходов к обобщению научных исследований в менеджменте	общие, но не структурированные знания подходов к обобщению научных исследований в менеджменте	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания подходов к обобщению научных исследований	сформированные систематические знания подходов к обобщению научных исследований в

					исследований в менеджменте	менеджменте
		уметь критически оценивать научные исследования в менеджменте	отсутствие умения критически оценивать научные исследования в менеджменте	частично сформированное умение критически оценивать научные исследования в менеджменте	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение критически оценивать научные исследования в менеджменте	сформированное умение критически оценивать научные исследования в менеджменте
		владеть навыками выполнения научно-исследовательских проектов	отсутствие навыка выполнения научно-исследовательских проектов	фрагментарное применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов	успешное и систематическое применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов

## Показатели и критерии оценки профессиональных компетенций (ПК)

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-1	способен разработать план и программу научного и прикладного (практического) исследования, провести исследование, представить результаты научному сообществу	знать алгоритм разработки плана и программы научного и прикладного (практического) исследования	отсутствие знаний алгоритма разработки плана и программы научного и прикладного (практического) исследования	общие, но не структурированные знания алгоритма разработки плана и программы научного и прикладного (практического) исследования	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания алгоритма разработки плана и программы научного и прикладного (практического) исследования	сформированные систематические знания алгоритма разработки плана и программы научного и прикладного (практического) исследования
		уметь проводить научное и прикладное (практического) исследование	отсутствие умения проводить научное и прикладное (практического) исследование	частично сформированное умение проводить научное и прикладное (практического) исследование	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение проводить научное и прикладное (практического) исследование	сформированное умение проводить научное и прикладное (практического) исследование
		владеет навыком представления результатов научное и прикладное (практического) исследование научному сообществу	отсутствие навыка выполнения научно-исследовательских проектов	фрагментарное применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов	успешное и систематическое применение навыка выполнения научно-исследовательских проектов
ПК-2	способен управлять операционной системой любого организационного уровня, её процессами,	знать теорию управления операционной системой любого	отсутствие знаний теории управления операционной системой любого	общие, но не структурированные знания теории управления	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теории	сформированные систематические знания теории управления

	ресурсами и результатами;	организационного уровня	организационного уровня	операционной системой любого организационного уровня	управления операционной системой любого организационного уровня	операционной системой любого организационного уровня
		уметь управлять процессами операционной системы любого организационного уровня	отсутствие умения управлять процессами операционной системы любого организационного уровня	частично сформированное умение управлять процессами операционной системы любого организационного уровня	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение управлять процессами операционной системы любого организационного уровня	сформированное умение управлять процессами операционной системы любого организационного уровня
		владеть навыками управления ресурсами и результатами операционной системы любого организационного уровня	отсутствие навыка управления ресурсами и результатами операционной системы любого организационного уровня	фрагментарное применение навыка управления ресурсами и результатами операционной системы любого организационного уровня	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка управления ресурсами и результатами операционной системы любого организационного уровня	успешное и систематическое применение навыка управления ресурсами и результатами операционной системы любого организационного уровня
<b>ПК-3</b>	способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;	знать процедуру анализа, систематизации и интерпретации достижений отечественной и зарубежной науки в области управления	отсутствие знаний процедуры анализа, систематизации и интерпретации достижений отечественной и зарубежной науки в области управления	общие, но не структурированные знания процедуры анализа, систематизации и интерпретации достижений отечественной и зарубежной науки в области управления	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания процедуры анализа, систематизации и интерпретации достижений отечественной и зарубежной науки в области управления	сформированные систематические знания процедуры анализа, систематизации и интерпретации достижений отечественной и зарубежной науки в области управления
		уметь анализировать, систематизировать и	отсутствие умения анализировать,	частично сформированное	в целом успешное, но содержащее	сформированное умение

		интерпретировать данные отчётности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях	систематизировать и интерпретировать данные отчётности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях	умение анализировать, систематизировать и интерпретировать данные отчётности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях	отдельные пробелы умение анализировать, систематизировать и интерпретировать данные отчётности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях	анализировать, систематизировать и интерпретировать данные отчётности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях
		владеть навыками использования информации о социально-экономических процессах и явлениях для принятия управленческих решений	отсутствие навыка использования информации о социально-экономических процессах и явлениях для принятия управленческих решений	фрагментарное применение навыка использования информации о социально-экономических процессах и явлениях для принятия управленческих решений	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка использования информации о социально-экономических процессах и явлениях для принятия управленческих решений	успешное и систематическое применение навыка использования информации о социально-экономических процессах и явлениях для принятия управленческих решений
<b>ПК-5</b>	способен сопровождать процесс организационной трансформации	знать шаги процесса организационной трансформации	отсутствие знаний шагов процесса организационной трансформации	общие, но не структурированные знания шагов процесса организационной трансформации	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания шагов процесса организационной трансформации	сформированные систематические знания шагов процесса организационной трансформации

		уметь сопровождать процесс организационной трансформации	отсутствие умения сопровождать процесс организационной трансформации	частично сформированное умение сопровождать процесс организационной трансформации	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение сопровождать процесс организационной трансформации	сформированное умение сопровождать процесс организационной трансформации
		владеть навыками управления сопротивлением в процессе организационной трансформации	отсутствие навыка управления сопротивлением в процессе организационной трансформации	фрагментарное применение навыка управления сопротивлением в процессе организационной трансформации	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка управления сопротивлением в процессе организационной трансформации	успешное и систематическое применение навыка управления сопротивлением в процессе организационной трансформации



Решения Государственной аттестационной комиссии принимаются на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса. Оценка, вынесенная комиссией, окончательная и пересмотру не подлежит.

Все решения государственной аттестационной комиссии оформляются протоколами, подписываемыми председателем и членами ГЭК.

Решение о присвоении выпускнику квалификации (степени) по направлению подготовки и выдаче диплома о высшем образовании государственного образца принимает государственная аттестационная комиссия по положительным результатам итоговой государственной аттестации, оформленным протоколами экзаменационных комиссий.

Если во время учебы обучающийся имел 75% оценок «отлично», а остальные не ниже «хорошо», то при защите выпускной квалификационной работы на «отлично» ГЭК может вынести решение о выдаче обучающийсяю диплома с отличием. Решение о выдаче диплома с отличием должно быть отражено в отчете председателя ГЭК о результатах работы комиссии и протоколе ГЭК о результатах защиты выпускной квалификационной работы.

## 2.4. Методические документы для членов ГЭК

Оценочные листы для членов ГЭК по защите выпускной квалификационной работы:

Критерии оценки	Порядковый номер обучающегося									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Работа структурно и содержательно соответствует требованиям настоящей «Программе государственной итоговой аттестации для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами»).										
Тема выпускной квалификационной работы полностью соответствует её содержанию, заявленным целям и задачам.										
Аргументация при определении корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования достаточна.										
Решения корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования произведено на основе сравнительного анализа возможных альтернатив.										
Наличие и обоснованность предпосылок (сценарные условия), которые использовались при расчёте прогнозного эффекта от реализации предлагаемого проекта.										
Применён проектный подход с использованием шаблонов проектных документов										
Наличие расчётов (за исключением простых формул сложения/умножения) в формате Excel таблиц.										
На защите выпускник демонстрирует свободное владение материалом, знание теоретических подходов к проблеме, правильно и полно отвечает на дополнительные вопросы										
Оценка руководителя										
Общая оценка										

№	ФИО, средний балл	Руководитель	Название магистерской диссертации работы	Общая оценка
1				
2				
3				
4				
5				
...				

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### **Примерные темы выпускных квалификационных работ для направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами»).**

1. Организация управления инвестиционным проектом строительной компании
2. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности организации
3. Повышение конкурентоспособности организации
4. Совершенствование системы управления проектами
5. Совершенствование организации управления подразделением предприятия на основе внедрения регламентации бизнес-процессов
6. Совершенствование планирования работ по проектам в организации
7. Совершенствование системы управления реализацией социальных программ в организации
8. Совершенствование бережливого производства
9. Совершенствование производственной системы на основе концепции бережливого производства
10. Разработка механизма системы управления организацией
11. Совершенствование системы мотивации труда персонала в рамках корпоративной системы управления проектами
12. Управление инвестициями в проектной деятельности
13. Повышение эффективности HR-менеджмента организации на основе формирования HR-бренда

## Приложение 2

### Образец задания на выпускную квалификационную работу

#### МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

«Пермский государственный национальный исследовательский университет»

*Кафедра менеджмента*

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой, \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

#### **ЗАДАНИЕ**

**на выпускную квалификационную работу – ВКР (магистерскую диссертацию)**  
обучающегося \_\_\_\_\_ курса экономического факультета направления подготовки **38.04.02**  
**«Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое управление проектами и командами»)** очного, заочного, отделения, (нужное подчеркнуть) \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

#### **I. ТЕМА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### **II. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### **III. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**

##### **Цель исследования:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

##### **Задачи исследования:**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Объект исследования:** \_\_\_\_\_

**Предмет исследования:** \_\_\_\_\_

**Субъект управления в ВКР:** \_\_\_\_\_

#### **IV. КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ВКР**

1. Разработка введения магистерской диссертации. Формулирование темы, проблемы, цели и задач, объекта и предмета, теоретико-методологической основы и информационно-статистической базы, основных глав магистерской диссертации \_\_\_\_\_
2. Разработка первой главы магистерской диссертации \_\_\_\_\_
3. Разработка второй главы магистерской диссертации \_\_\_\_\_
4. Разработка третьей главы (магистерской диссертации) \_\_\_\_\_
5. Разработка заключения, списка литературы и приложений \_\_\_\_\_
6. Оформление магистерской диссертации и подготовка доклада, презентации и иллюстративных материалов \_\_\_\_\_

#### **V. КОНСУЛЬТАЦИИ ПО ОТДЕЛЬНЫМ РАЗДЕЛАМ ВКР** (персонально работники кафедры или организации)

Дата выдачи задания «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Научный руководитель (Ф.И.О., должность) \_\_\_\_\_

Задание принял к исполнению «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Подпись обучающегося \_\_\_\_\_

**Примечание:** задание прилагается к законченной работе и вместе с ней представляется в ГЭК.

Образец титульного листа выпускной квалификационной работы

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Пермский государственный национальный  
исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

Представлено на кафедру:

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

по направлению **38.04.02 «Менеджмент»** (уровень магистратуры),  
(шифр, наименование)  
направленность **«Стратегическое управление проектами и командами»**  
(наименование)

на тему

**«Совершенствование системы управления проектами»**

Обучающийся: 2 курса очной формы обучения  
группы МНМ-1,2

Иванов Иван Иванович  
(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель:

Сидорова М.И., доцент, к.э.н., доцент  
(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Пермь, 202\_

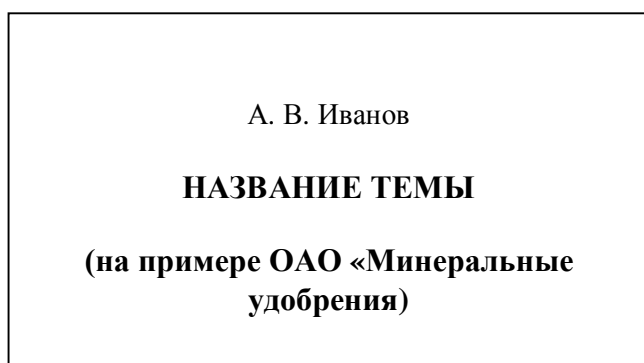
Образец оглавления выпускной квалификационной работы

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>Глава I. СИСТЕМНО-ИЕРАРХИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ .....</b>	<b>6</b>
1.1. Тенденции стратегической хозяйственной зоны организации - объекта исследования.....	6
1.2. Анализ бизнес-модели организации - объекта исследования.....	13
1.3. Ключевые подходы к решению корневой проблем организации - объекта исследования .....	20
<b>Глава II. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ КОНКУРЕНТНОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ .....</b>	<b>26</b>
2.1. Модель причинно-следственных связей проблемы конкурентного развития во внутренней среде организации - объекта исследования.....	26
2.2. Модель причинно-следственных связей проблемы конкурентного развития и внешней среды организации - объекта исследования .....	36
2.3. Выбор ключевой стратегической перспективы конкурентного развития и обоснование ключевого варианта решения управленческой проблемы организации - объекта исследования .....	46
<b>Глава III. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА РЕШЕНИЯ КОРНЕВОЙ ПРОБЛЕМЫ КОНКУРЕНТНОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ .....</b>	<b>56</b>
3.1 Инициация проекта .....	56
3.2. Планирование проекта.....	61
3.3. Риски и ожидаемые результаты проекта .....	66
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>70</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>73</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>75</b>



Образец наклейки  
для твердого переплета выпускной квалификационной работы



6 см

8 см

**НОРМОКОНТРОЛЬ**

**Выпускной квалификационной работы**

Нормоконтроль осуществляется с целью установления соответствия работы действующей «Программе государственной итоговой аттестации для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами»)). Нормоконтроль проводится руководителем на этапе представления обучающимся полностью законченной работы. Данный лист нормоконтроля прикладывается к ВКР.

Тема ВКР \_\_\_\_\_

Обучающийся \_\_\_\_\_

№ п/п	Объект контроля	Параметры	Соответ.: + не соответ.: -
1	Тема работы	соответствует темам, утвержденным вузом (указанным в задании руководителя)	
2	Размер шрифта	14 кегль	
3	Название шрифта	Times New Roman	
4	Междустрочный интервал	1,5	
5	Абзац	1,25	
6	Поля (мм)	левое 30мм, правое 15мм, верхнее и нижнее – 20мм.	
7	Общий объем без приложений	80-100 страниц	
8	Объем введения	3-5 страниц	
9	Объем заключения	3-5 страниц	
10	Объем основной части	70-80 страниц	
11	Библиография	не менее 50-60 источников, включая нормативно-правовые акты, книги, монографии, пособия, периодические издания, Интернет-ресурсы и др. Литература не старше 3-5 лет	
12	Ссылки на источники литературы	в квадратных скобках, даны на все источники литературы	
13	Нумерация страниц	внизу в центре страницы	
14	Содержание и оформление структурных частей работы	Работа имеет три главы, каждая из которых включает три параграфа. Каждая глава начинается с новой страницы, параграфы продолжаются на той же странице.	
15	Оформление таблиц	Таблицы подписываются сверху. Слово «таблица» с правого края страницы. Название располагается под словом «таблица» по центру, шрифт 14, интервал 1,5. Текст таблицы: шрифт 12, междустрочный интервал 1,0. Нумерация сквозная в пределах главы	
16	Оформление рисунков	Все иллюстрации именуются рисунками, нумерация сквозная в пределах главы. Располагаются под рисунком одной строкой (Рис.1.1. <i>Название</i> )	
17	Оформление списка литературы	в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»	
18	Оригинальность работы	60%	
19	Наличие обязательных документов	Задание на ВКР, отзыв научного руководителя, рецензия, отчет программы Антиплагиат.ВУЗ, иллюстративный материал (5 экз.), электронная версия ВКР для размещения в ЕТИС, лист нормоконтроля	

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

С результатами нормоконроля ознакомлен:

Обучающийся \_\_\_\_\_

Форма отзыва научного руководителя на выпускную квалификационную работу

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Пермский государственный национальный исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

**ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ  
о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной  
работы**

\_\_\_\_\_ обучающийся 2 курса экономического факультета направления  
подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Стратегическое  
управление проектами и командами»), \_\_\_\_\_ формы обучения

**1. ХАРАКТЕРИСТИКА СОДЕРЖАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
РАБОТЫ**

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. ХАРАКТЕРИСТИКА КАЧЕСТВА ВЫПУСКНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПРИ  
ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

---

---

---

---

---

---

---

**4. ОБЩИЙ ВЫВОД О ВОЗМОЖНОСТИ ДОПУСКА  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
К ЗАЩИТЕ В ГАК**

---

---

---

---

---

---

---

**5. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
РАБОТЫ НА АНТИПЛАГИАТ**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Дата «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Научный руководитель (Ф.И.О., должность)

Подпись \_\_\_\_\_

Образец титульного листа для иллюстративного материала

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Пермский государственный национальный исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

«Совершенствование системы управления проектами»

(иллюстративный материал)

Обучающийся: 2 курса очной формы обучения  
группы МНМ-1,2  
Иванов Иван Иванович  
(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель:  
Сидорова М.И., доцент, к.э.н., доцент  
(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Пермь, 202\_

# **ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

*Авторы-составители:*

**Прудский Владимир Григорьевич**

**Ощепков Андрей Михайлович**

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ВЫПУСКНИКОВ НАПРАВЛЕНИЯ 38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» (УРОВЕНЬ  
МАГИСТРАТУРЫ) (ПРОГРАММА «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ  
И КОМАНДАМИ»)»  
НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА**

Издается в авторской редакции

**ДЛЯ ЗАМЕТОК**