

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное 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 «Управление проектами»)

Утверждена
Учёным советом ПГНИУ
Протокол № 12 от «02» июля 2020 г.

Пермь 2020

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 «Управление проектами») / авт.-сост. В.Г. Прудский, А.М. Ощепков; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2020. – 49 с.

Программа предназначена для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами»).

Рассмотрена на заседании кафедры менеджмента 11.03.2020 г., протокол №6.

Содержание

Введение.....	4
1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ В СООТВЕТСТВИИ С ФГОС.....	5
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).....	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	12
2.1 Содержание оценочных средств выпускной квалификационной работы.....	12
2.2. Требования к выпускной квалификационной работе.....	14
2.3. Оценочные средства выпускной квалификационной работы.....	32
2.4. Методические документы для членов ГЭК.....	36
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	37

Введение

Программа государственной итоговой аттестации для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами») 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 «Управление проектами»): 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 30 марта 2015 г. N 322 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)")

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:

организационно-управленческая деятельность:

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти;
- организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими;

аналитическая деятельность:

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности;

научно-исследовательская деятельность:

- организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме

исследования, подготовка обзоров и отчётов по теме исследования;

- разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- подготовка обзоров, отчётов и научных публикаций;

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

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

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1);
- готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3);
- способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (ОКВ-1).

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

- готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1);

- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);
- способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования (ОПК-3).

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

- ПК.1 обладать способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
- ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;
- ПК.3 умение использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
- ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения;
- ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;
- ПК.6 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
- ПК.7 способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;
- ПК.8 обладать способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;

- ПК.9 обладать способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования;
- ПКВ.1 Способность предупреждать, разрешать и управлять конфликтами в организациях, посредством создания атмосферы доверия и открытости в коллективе, организуя переговорный процесс и редуцируя конфликтный потенциал коллектива в созидательный, в целях оптимизации производственных отношений;
- ПКВ.2 владеть конвенциями академического общения и современным научным понятийным аппаратом на русском и иностранном языках для решения профессиональных задач.

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 системы (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 обучающийся 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), разделение 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:

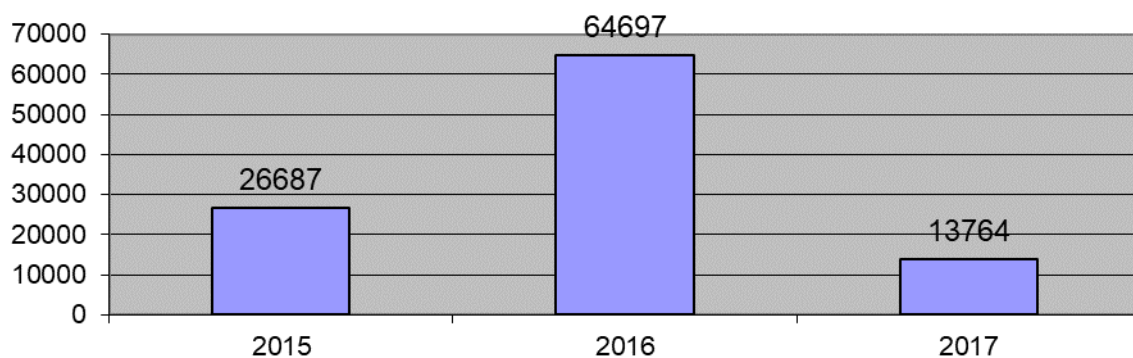


Рис.1.1. Динамика чистой прибыли, млн.руб.

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. Опубл. 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 представляет обучающемуся письменную рецензию на указанную работу (далее – рецензия) не позднее, чем за 7 дней до даты защиты выпускной квалификационной работы.

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 кафедры «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 (1 экз.) 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 зачитывания 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

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

- чёткое соответствие темы выпускной квалификационной работы её содержанию, заявленным целям и задачам;
- аргументированность определения корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования;
- обоснованность решения корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования на основе сравнительного анализа возможных альтернатив;
- логика изложения, взаимосвязь всех глав;
- комплексность анализа организации – объекта исследования;
- при расчёте прогнозного эффекта от реализации предлагаемого проекта обязательно наличие и обоснование предпосылок (сценарные условия), которые используются в расчётах;
- применение проектного подхода, в том числе на основе использования шаблонов проектных документов;
- обоснованность выводов, их глубина, оригинальность;
- культура оформления, соответствие требованиям оформления;
- объём, характер и качество использованных источников;

- качество доклада;
- ответы на вопросы (понимание, уверенность, аргументированность, количество);
- наличие расчётов (за исключением простых формул сложения/умножения) в формате Excel таблиц (в ячейках должна быть открыта возможность просмотра формул).

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».

Оценка **«отлично»** ставится, если:

а) работа структурно и содержательно соответствует требованиям настоящей «Программе государственной итоговой аттестации для обучающихся экономического факультета направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами»));

б) тема выпускной квалификационной работы полностью соответствует её содержанию, заявленным целям и задачам;

в) аргументация при определении корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования достаточна;

г) решения корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования произведено на основе сравнительного анализа возможных альтернатив;

д) наличие и обоснованность предпосылок (сценарные условия), которые использовались при расчёте прогнозного эффекта от реализации предлагаемого проекта;

е) применён проектный подход с использованием шаблонов проектных документов;

ж) наличие расчётов (за исключением простых формул сложения/умножения) в формате Excel таблиц.

з) на защите выпускник демонстрирует свободное владение материалом, знание теоретических подходов к проблеме, правильно и полно отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** ставится в случае:

– если при выполнении пунктов а); в); г); д); ж); з) отмечаются незначительные недостатки.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится в случае:

– если при выполнении пунктов а); в); г); д); е); ж); з) и в целом правильном освещении вопросов темы отмечается:

– недостоверность (неактуальность) используемых источников информации;

– отсутствие самостоятельного анализа литературы и фактического материала;

– слабое знание теоретических подходов к решению корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования;

– слабость применения проектного подхода к решению корневой проблемы конкурентного развития организации – объекта исследования;

– недостаточно подготовленная защита работы, отсутствие ответов на значительную часть вопросов.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится в случае:

– при выполнении пунктов а); в); г); д); е); ж); з) имеются значительные недостатки;

– если работа допущена к защите руководителем и заведующим кафедрой, но обучающийся на защите не может аргументировать выводы, привести подтверждение теоретическим положениям, не отвечает на вопросы, т.е. он не владеет материалом темы.

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 «Управление проектами»)».										
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				
...				

**Критерии оценки результатов защиты выпускной квалификационной работа
Показатели и критерии оценки ОК-компетенций**

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ОК-1	способность к абстрактному мышлению анализу, синтезу.	знать базовые мыслительные операции при системном подходе;	не знает базовые мыслительные операции при системном подходе;	знает некоторые мыслительные операции при системном подходе;	знает базовые мыслительные операции при системном подходе;	знает базовые мыслительные операции при системном подходе;
		уметь определять проблемы, критически осмыслять и систематизировать информацию;	не умеет определять проблемы, критически осмыслять и систематизировать информацию;	умеет при помощи преподавателя определять проблемы, критически осмыслять и систематизировать информацию;	в целом умеет определять проблемы, критически осмыслять и систематизировать информацию;	умеет определять проблемы, критически осмыслять и систематизировать информацию;
		владеть навыками анализа и синтеза при решении проблемы.	не владеет навыками анализа и синтеза при решении проблемы.	не владеет навыками анализа и синтеза при решении проблемы.	частично владеет навыками анализа и синтеза при решении проблемы.	владеет навыками анализа и синтеза при решении проблемы.
ОК-2	обладать готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	знать социально-психологические аспекты принятия решения.	отсутствие знания социально-психологических аспектов принятия решения.	общие, но не структурированные знания социально-психологических аспектов принятия решения.	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания социально-психологических аспектов принятия решения.	сформированные систематические знания социально-психологических аспектов принятия решения.
		уметь оценивать ситуации и прогнозировать их развитие в личной и профессиональной деятельности.	отсутствие умения оценивать ситуации и прогнозировать их развитие в личной и профессиональной деятельности.	частично сформированное умение оценивать ситуации и прогнозировать их развитие в личной и профессиональной деятельности.	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать ситуации и прогнозировать их развитие в личной и профессиональной деятельности.	сформированное умение оценивать ситуации и прогнозировать их развитие в личной и профессиональной деятельности.

					деятельности.	
		владеть навыком применения различных методов принятия решений в нестандартных ситуациях.	отсутствие навыка применения различных методов принятия решений в нестандартных ситуациях.	фрагментарное применение навыка использования различных методов принятия решений в нестандартных ситуациях.	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка использования различных методов принятия решений в нестандартных ситуациях.	успешное и систематическое применение навыка использования различных методов принятия решений в нестандартных ситуациях.
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	знать направления и методы профессионального и личного саморазвития.	отсутствие знаний направлений и методов профессионального и личного саморазвития.	общие, но не структурированные знания направлений и методов профессионального и личного саморазвития.	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания направлений и методов профессионального и личного саморазвития.	сформированные систематические знания направлений и методов профессионального и личного саморазвития.
		уметь диагностировать внутренние и внутренние ресурсы для достижения личностно-профессиональной цели (самопринятие, самоотношение, уровни перфекционизма и прокрастинации и т.д.).	отсутствие умения диагностировать внутренние и внутренние ресурсы для достижения личностно-профессиональной цели (самопринятие, самоотношение, уровни перфекционизма и прокрастинации и т.д.).	частично сформированное умение диагностировать внутренние и внутренние ресурсы для достижения личностно-профессиональной цели (самопринятие, самоотношение, уровни перфекционизма и прокрастинации и т.д.).	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение диагностировать внутренние и внутренние ресурсы для достижения личностно-профессиональной цели (самопринятие, самоотношение, уровни перфекционизма и прокрастинации и т.д.).	сформированное умение диагностировать внутренние и внутренние ресурсы для достижения личностно-профессиональной цели (самопринятие, самоотношение, уровни перфекционизма и прокрастинации и т.д.).

		владеть навыком выявления и коррекции когнитивных искажений.	отсутствие навыка выявления и коррекции когнитивных искажений.	фрагментарное применение навыка выявления и коррекции когнитивных искажений.	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыка выявления и коррекции когнитивных искажений.	успешное и систематическое применение навыка выявления и коррекции когнитивных искажений.
--	--	--	--	--	--	---

Показатели и критерии оценки ОПК-компетенций

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ОПК-1	обладать готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	Знает правила эффективной коммуникации в устной и письменной формах,	Не знает правил эффективной коммуникации в устной и письменной формах,	Имеет представление о правилах эффективной коммуникации в устной и письменной формах,	Хорошо знает правил эффективной коммуникации в устной и письменной формах,	Отлично знает правил эффективной коммуникации в устной и письменной формах,
		умеет создавать научные и деловые тексты,	не умеет создавать научные и деловые тексты,	с помощью преподавателя способен создать научный и деловой текст,	умеет создавать научные и деловые тексты, но допускает в них отдельные стилистические погрешности,	умеет создавать научные и деловые тексты,
		владеет способами решения задач профессиональной деятельности	не владеет способами решения задач профессиональной деятельности.	испытывает трудности в выборе способов решения задач профессиональной деятельности.	свободно владеет способами решения задач профессиональной деятельности.	свободно владеет способами решения задач профессиональной деятельности.

<p>ОПК-2</p>	<p>обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подходы и процедуры подбора членов команды проекта; - теории командной динамики; - принципы управления командой проекта; - стратегии управления персоналом при планировании и осуществлении проекта; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять причины возникновения противоречий и конфликтов в команде проекта; - разрешать конфликты в команде. 	<p>отсутствие теоретических знаний основ проектного управления, в том числе методов и подходов к планированию и управлению проектами, а также принципов управления командой проекта, основ подбора, развития и управления командой проекта; причины возникновения противоречий и конфликтов в команде проекта и способы разрешения конфликтов в команде. отсутствие умений и навыков разработки простейших организационно-экономических решений в области планирования, организации, мониторинга и управления проектов, организационно-экономические решения в области использования инструментов и методов подбора,</p>	<p>сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами. общие, но не структурированные знания основ подбора, развития и управления командой проекта; причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения. частично сформированное умение применять на практике знания по методам планирования, организации, мониторинга и управлению проектов и программ. при разработке организационно-экономических</p>	<p>сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами, знания теоретических основ подбора, развития и управления командой проекта, причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения. частично сформированные умения разрабатывать решения в области основных управленческих функций и проектом управлении, основываясь на теоретической базе программного материала, в том числе</p>	<p>сформированные знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами, знания теоретических основ подбора, развития и управления командой проекта, причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения. сформированное умение применять на практике знания по основам управления проектами, умение грамотно и творчески решать задачи проектирования решений, в том числе при подборе, развитии и управлении командой проекта.</p>
---------------------	--	---	--	---	--	--

			развития и управления командой проекта для достижения поставленной цели.	решений допускает грубые ошибки, нарушения логики проектного мышления. общие, но не структурированные знания основ и проектного управления. частично сформированное умение применять на практике инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта, разработки плана обеспечения проекта персоналом, а также распределять роли и полномочия для достижения целей проекта.	разрабатывать командную стратегию и использовать инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта, разрабатывать план обеспечения проекта персоналом, а также распределять роли и полномочия для достижения целей проекта.	
ОПК-3	способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	знать алгоритм проведения исследования в области менеджмента;	не знает алгоритм проведения исследования в области менеджмента.	знает алгоритм проведения исследования в области менеджмента;	знает алгоритм проведения исследования в области менеджмента;	знает алгоритм проведения исследования в области менеджмента;
		уметь выделять корневую проблему объекта исследования для обоснования актуальности и практической значимости избранной		не умеет выделять корневую проблему объекта исследования для обоснования актуальности и практической	уметь выделять корневую проблему объекта исследования для обоснования актуальности и практической	уметь выделять корневую проблему объекта исследования для обоснования актуальности и практической

		темы научного исследования;		значимости избранной темы научного исследования.	значимости избранной темы научного исследования;	значимости избранной темы научного исследования;
		владеть навыками анализа системы управления.			не владеет навыками анализа системы управления.	владеет навыками анализа системы управления.
ОКВ-1	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	способность эффективно взаимодействовать в мультикультурной среде.	не имеет представления о специфике взаимодействия культур в современном мире; не владеет навыками анализа разнообразия культур; не умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	имеет слабое представление о специфике взаимодействия культур в современном мире; владеет базовыми навыками анализа разнообразия культур; на базовом уровне умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	имеет общее представление о специфике взаимодействия культур в современном мире; владеет основными навыками анализа разнообразия культур; в общих чертах умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	имеет представление о специфике взаимодействия культур в современном мире; владеет навыками анализа разнообразия культур; умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

Показатели и критерии оценки ПК-компетенций

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
			Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-1	обладать способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	знает поведенческие основы общения людей внутри социальных объектов (лидерство, конфликты, мотивация).	не имеет представления об особенностях групповой и командной работы.	имеет представление об особенностях групповой и командной работы.	имеет сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об особенностях групповой и командной работы.	имеет сформированные представления об особенностях групповой и командной работы.
		умеет отслеживать социальную динамику деятельности команды.	не умеет применять инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта;	имеет частично сформированные умения применять инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта;	умеет, но испытывает некоторые затруднения в применении инструментов и методов подбора, развития и управления командой проекта;	умеет применять инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта;
		обладает способностью управлять группами (командами) сотрудников и проектами на основе психологических аспектов управления командой проекта с учетом моделей поведения экономических агентов на рынке.	не владеет навыками мотивации персонала для более эффективной командной работы, навыками предвидения и разрешения конфликтных ситуаций, возникающих в команде проекта; не имеет лидерских навыков, осуществления руководства командой проекта.	владеет фрагментарными навыками мотивации персонала для более эффективной командной работы, испытывает трудности в применении навыков предвидения и разрешения конфликтных ситуаций, возникающих в команде проекта; пытается реализовать отдельные лидерские навыки,	владеет навыками мотивации персонала для более эффективной командной работы, навыками предвидения и разрешения конфликтных ситуаций, возникающих в команде проекта; имеет задатки лидерских навыков, осуществления руководства командой проекта.	владеет навыками мотивации персонала для более эффективной командной работы, навыками предвидения и разрешения конфликтных ситуаций, возникающих в команде проекта; имеет лидерские навыки, осуществления руководства командой проекта.

				осуществления руководства командой проекта.		
ПК-2	обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	знать теорию управления изменениями в организации;	не знает теорию управления изменениями в организации.	знает теорию управления изменениями в организации;	знает теорию управления изменениями в организации;	знает теорию управления изменениями в организации;
		уметь определять проекты для реализации стратегии организации;		не умеет определять проекты для реализации стратегии организации;	умеет определять проекты для реализации стратегии организации;	умеет определять проекты для реализации стратегии организации;
		владеть навыками разработки и реализации проектов в организации.			не владеет навыками разработки и реализации проектов в организации.	владеет навыками разработки и реализации проектов в организации.
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Знать: современные методы управления корпоративными финансами	не знает современные методы управления корпоративными финансами;	знает современные методы управления корпоративными финансами;	знает современные методы управления корпоративными финансами;	знает современные методы управления корпоративными финансами;
		Уметь: использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	не умеет использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;	не умеет использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;	владеет технологиями применения современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;	умеет использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
		Владеть: технологиями применения современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	не владеет технологиями применения современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	не владеет технологиями применения современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	не умеет использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	владеет технологиями применения современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

ПК-4	<p>способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>знать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами уметь применить количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения владеть способностью использования методов количественного и качественного анализа для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>Не знает основ использования количественных и качественных для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, не умеет готовить аналитические материалы по результатам их применения. Отсутствие умений. Отсутствие навыков.</p>	<p>Общие, но не структурированные (фрагментированные) знания; знает основные понятия и терминологию, основные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения Частично умеет формировать постановку задачи исследования, имеет представление о принципах базовых методов количественного и качественного анализа. Частично умеет формировать постановку задачи исследования, имеет представление о принципах применения базовых методов управления бизнес-процессами.</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основ выбора методов качественного и количественного анализа по управлению бизнес-процессами. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения анализировать информацию для выбора рационального решения по управлению бизнес-процессами и подготовки аналитического отчета.</p>	<p>Сформированное умение анализировать информацию количественными и качественными методами для выбора рационального решения по управлению бизнес-процессами и подготовки аналитического отчета. Наблюдается успешное и систематическое применение навыков использования указанных методов и инструментальных средств.</p>

ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	знать основы стратегического анализа проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа; уметь 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 знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции Отсутствие умений Отсутствие навыков	Общие, но не структурированные знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития Частично сформированное умение применять на практике знания по управлению развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений Фрагментарное применение навыков владения методикой построения организационно-управленческих моделей	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения применять на практике знания по основам безопасности труда в организации, анализировать и прогнозировать безопасность условий труда в организации. В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков владения методикой построения организационно-управленческих моделей	Сформированные систематические знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития Сформированное умение управлять развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений Успешное и систематическое применение навыков владения методикой построения организационно-управленческих моделей
ПК-6	способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными	знать процедуру обобщения результатов исследований актуальных проблем управления; уметь подбирать и критически оценивать результаты	результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями не обобщены	результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями обобщены, но	результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями обобщены, но	результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями обобщены и

	исследователями	исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями для решения корневой проблемы организации; владеть навыками выбора подходящих результатов исследований актуальных проблем управления для решения корневой проблемы организации.		критически не оценены	критически оценены не полностью	критически оценены
ПК-7	обладать способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	знать количественные методы исследований для представления результате! проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада уметь применить количественные методы исследований для представления результате проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада владеть способностью использовать	Не знает основ количественных методов исследований и их обоснования, необходимых при формировании компетенции Отсутствие умений Отсутствие навыков	Общие, но не структурированные (фрагментированные) знания; знает основные понятия и терминологию, основные количественные методы исследований для представления проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада; Частично умеет формировать постановку задачи исследования, имеет	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основ выбора количественных методов исследований для представления результатов проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада и их обоснования на основе критериев социально-экономической эффективности, умения анализировать информацию для	Сформированы систематические знания теоретических и методологических положений, умения и навыки о количественных методах исследований экономических процессов и явлений и их обоснования на основе критериев социально-экономической эффективности для представления результатов проведенного исследования в виде

		количественные методы исследований для представления результате проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада		представление о принципах количественных методов исследований для представления результате проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	представления результате проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	научного отчета, статьи или доклада
ПК-8	обладать способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	знать ключевые тенденции современного менеджмента, в целом и проектного менеджмента, в частности; уметь выявлять корневую проблему конкурентного развития организации; владеть навыками обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования.	тема исследования не выбрана	тема исследования выбрана, но не является актуальной	выбрана актуальная тема исследования, но студент не может обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования.	выбрана актуальная тема исследования и студент может обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования.
ПК-9	обладать способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	знать методы проведения количественных исследований самостоятельно в соответствии с разработанной	не знает современных технологий анализа данных для самостоятельного проведения исследований в соответствии с	общие, но не структурированные (фрагментированные) знания; знает основные понятия и терминологию, основные	сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основ применения современных технологий для	сформированы систематические знания теоретических и методологических положений анализа данных для проведения

		программой уметь применить методы проведения количественных исследований самостоятельно в соответствии с разработанной программой владеть способностью проведения количественных исследований самостоятельно в соответствии с разработанной программой	разработанной программой отсутствие умений отсутствие навыков	современные технологии анализа данных для проведения исследований в соответствии с разработанной программой. частично умеет формировать постановку задачи исследования, имеет представление о принципах компьютерной реализации базовых технологий анализа данных в соответствии с разработанной программой	проведения исследований в соответствии с разработанной программой. в целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения технологий анализа данных для проведения исследований в соответствии с разработанной программой ;	исследований, знает терминологию и основные методы проведения исследований в соответствии с разработанной программой. сформированное умение выбора и использования количественных методов исследования экономических явлений и процессов в соответствии с разработанной программой. наблюдается успешное и систематическое применение навыков использования указанных
ПКВ-1	способность предупреждать, разрешать и управлять конфликтами в организациях, посредством создания атмосферы доверия и открытости в коллективе, организуя переговорный процесс и редуцируя конфликтный потенциал коллектива в созидательный, в целях	знать: значение и функции переговорного процесса в деятельности по предупреждению, разрешению и управлении конфликтами в сфере производственных отношений; уметь: организовывать переговорный процесс, редуцируя	не знает и не понимает »значение и функции переговорного процесса в деятельности по предупреждению, разрешению и управлении конфликтами в сфере производственных отношений; не умеет корректно организовывать переговорный процесс,	не в полной мере знает и понимает значение и функции переговорного процесса в деятельности по предупреждению, разрешению и управлении конфликтами в сфере производственных отношений; умеет организовывать переговорный	в достаточной мере знает и понимает значение и функции переговорного процесса в деятельности по предупреждению, разрешению и управлении конфликтами в сфере производственных отношений; умеет организовывать переговорный	в полной мере знает и понимает значение и функции переговорного процесса в деятельности по предупреждению, разрешению и управлении конфликтами в сфере производственных отношений; умеет корректно организовывать

	оптимизации производственных отношений	конфликтный потенциал коллектива в созидательный; владеть: навыками использования переговорного процесса в качестве инструмента предупреждения, разрешения и управления конфликтами в организациях.	редуцируя конфликтный потенциал коллектива в созидательный; не владеет навыками использования переговорного процесса в качестве инструмента предупреждения, разрешения и управления конфликтами в организациях.	процесс, но не учитывает конфликтный потенциал коллектива; в полной мере владеет навыками использования переговорного процесса в качестве инструмента предупреждения, разрешения и управления конфликтами в организациях.	процесс, редуцируя конфликтный потенциал коллектива в созидательный; в достаточной мере владеет навыками использования переговорного процесса в качестве инструмента предупреждения, разрешения и управления конфликтами в организациях.	переговорный процесс, редуцируя конфликтный потенциал коллектива в созидательный; в полной мере владеет навыками использования переговорного процесса в качестве инструмента предупреждения, разрешения и управления конфликтами в организациях.
ПКВ-2	владеть конвенциями академического общения и современным научным понятийным аппаратом на русском и иностранном языках для решения профессиональных задач	Знать особенности академической и профессиональной коммуникации на иностранном языке. Уметь осуществлять академическую и профессиональную коммуникацию на иностранном языке. Владеть конвенциями академического общения и современным научным понятийным	Не сформированы знания, умения и навыки, предусмотренные компетенцией.	Знает отдельные особенности академической и профессиональной коммуникации на иностранном языке. Умеет осуществлять академическую и профессиональную коммуникацию на иностранном языке, но допускает существенные недочеты. Не владеет конвенциями	Знает особенности академической и профессиональной коммуникации на иностранном языке. Умеет осуществлять академическую и профессиональную коммуникацию на иностранном языке. Владеет конвенциями академического общения и современным научным понятийным	Знает особенности академической и профессиональной коммуникации на иностранном языке. Умеет осуществлять академическую и профессиональную коммуникацию на иностранном языке. Владеет конвенциями академического общения и современным научным

		аппаратом на иностранном языке для решения профессиональных задач.		академического общения современным научным понятийным аппаратом на иностранном языке для решения профессиональных задач.	аппаратом на иностранном языке для решения профессиональных задач, допуская единичные ошибки.	понятийным аппаратом на иностранном языке для решения профессиональных задач.
--	--	--	--	--	---	---

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Примерные темы выпускных квалификационных работ для направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (программа «Управление проектами»).

1. Организация управления инвестиционным проектом строительной компании (на примере ООО «СКФ «АТМ»)
2. "Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности ПАО КЗМС"
3. Повышение конкурентоспособности организации (на примере ООО АО «СИБУР-ХИМПРОМ»)
4. Совершенствование системы управления проектами (на примере ПАО «Сбербанк»)
5. Совершенствование организации управления подразделением предприятия на основе внедрения регламентации бизнес-процессов (на примере ООО "Элемент-трейд")
6. Совершенствование планирования работ по проектам в организации (на примере ООО «Тадос»)
7. Совершенствование системы управления реализацией социальных программ в организации (на примере АО «СИБУР-ХИМПРОМ»)
8. Совершенствование бережливого производства (на примере: НПО Искра).
9. Совершенствование производственной системы на основе концепции бережливого производства в ПАО "ПРОТОН-ПМ"
10. Разработка механизма системы управления организацией на рынке детских развлекательных услуг путем проектного подхода (на примере ДИЦ «CIRCUS»)
11. Совершенствование системы мотивации труда персонала ООО «ТЕЛЕКОМ» в рамках корпоративной системы управления проектами
12. Управление инвестициями в проектной деятельности (на примере ПАО КЗМС)
13. Повышение эффективности HR-менеджмента организации на основе формирования HR-бренда (на примере ПАО «ВымпелКом»)

Приложение 2

Образец задания на выпускную квалификационную работу
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное 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 «Управление проектами»)»
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 бюджетное 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 «Управление проектами»
(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)

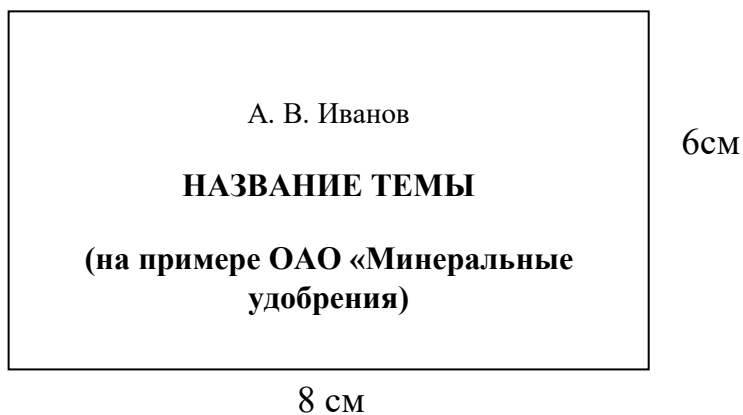
(подпись)

Образец оглавления выпускной квалификационной работы**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава I. СИСТЕМНО-ИЕРАРХИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ	6
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
Глава II. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ КОНКУРЕНТНОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ	26
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
Глава III. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА РЕШЕНИЯ КОРНЕВОЙ ПРОБЛЕМЫ КОНКУРЕНТНОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ - ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ	56
3.1 Инициация проекта	56
3.2. Планирование проекта.....	61
3.3. Риски и ожидаемые результаты проекта	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	75

Образец наклейки

для твердого переплета выпускной квалификационной работы



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 левого 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 бюджетное 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 «Управление
проектами»)), _____ 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 бюджетное 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 «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»)
НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА**

Издается в авторской редакции

ДЛЯ ЗАМЕТОК