

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

Уфимский филиал Финуниверситета  
Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

**СОГЛАСОВАНО**

ООО «Назарет»

Директор



Н.З. Шарипов

Подпись

«01»

09

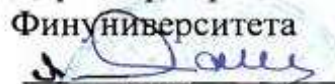
2021 г.



**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Уфимского филиала

Финуниверситета



Р.М. Сафуанов

Подпись

«02»

09

2021 г.



**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент,

образовательная программа «Управление бизнесом»

(Управление проектами)

Рекомендовано Ученым советом филиала  
(протокол № 39 от «31» августа 2021г.)

Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 1 от «27» августа 2021г.)

**Уфа 2021**

**Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, образовательная программа «Управление проектами»**

Таблица 1 – Перечень компетенций

Код наименования компетенции	Форма государственной итоговой аттестации, в рамках которой проверяется сформированность компетенций
<b>Общенаучные компетенции:</b>	
Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)	Выпускная квалификационная работа
<b>Инструментальные компетенции:</b>	
Способность применять нормы государственного языка Российской Федерации в устной и письменной речи в процессе личной и профессиональной коммуникаций (УК-2)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность применять знания иностранного языка на уровне, достаточном для межличностного общения, учебной и профессиональной деятельности (УК-3)	Выпускная квалификационная работа
Способность использовать прикладное программное обеспечение при решении профессиональных задач (УК-4)	Выпускная квалификационная работа
Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (УК-5)	Выпускная квалификационная работа
Способность применять методы физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК-6)	Выпускная квалификационная работа
Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, владеть основными методами защиты от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и военных конфликтов (УК-7)	Выпускная квалификационная работа
<b>Социально-личностные компетенции:</b>	
Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на	Выпускная квалификационная

основе принципов образования в течение всей жизни (УК-8)	работа
Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении (УК-9)	Выпускная квалификационная работа
Системные компетенции:	
Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач (УК-10)	Выпускная квалификационная работа
Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11)	Выпускная квалификационная работа
Инклюзивная компетенция:	
Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах (УК-12)	Государственный экзамен
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность:	
Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-13)	Выпускная квалификационная работа
Гражданская позиция:	
Способность формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению (УК-14)	Государственный экзамен
Цифровая компетенция:	
Способность релевантно решаемым задачам использовать информационные ресурсы и информационно-коммуникационные технологии для достижения целей, связанных с профессиональной деятельностью, обучением, участием в жизни общества и других сферах жизни (УК-15)	Государственный экзамен
Профессиональные компетенции направления:	
Теоретико-методологические компетенции:	
Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач (ПКН-1)	Государственный экзамен
Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты (ПКН-2)	Государственный экзамен
Прикладные компетенции:	
Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	Выпускная квалификационная работа

(ПКН-3)	
Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН-4)	Выпускная квалификационная работа
Владение основами финансового учета и отчётности, а также принципами управленческого учёта в целях использования данных учёта для принятия управленческих решений (ПКН-5)	Государственный экзамен
Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию (ПКН-6)	Выпускная квалификационная работа
Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования (ПКН-7)	Государственный экзамен
Аналитические компетенции:	
Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учётом запросов и интересов различных заинтересованных сторон (ПКН-8)	Выпускная квалификационная работа
Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9)	Выпускная квалификационная работа
Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных (ПКН-10)	Выпускная квалификационная работа
Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией (ПКН-11)	Выпускная квалификационная работа
Профессиональные компетенции профиля:	
Владение категориальным аппаратом, а также основными положениями стандартов управления проектами, применение в практической деятельности математических методов управления проектами, а также специализированных программных продуктов (ПКП-1)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность выявлять условия и предпосылки для использования проектных подходов и методов проектного управления в деятельности организации,	Государственный экзамен Выпускная

осуществлять инициацию проекта, а также сбор необходимых данных, выявление заинтересованных лиц для формулирования цели и содержания проекта (ПКП-2)	квалификационная работа
Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и организация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта (ПКП-3)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность участвовать в процессах использования, мониторинга и контроля проектов для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчётов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта (ПКП-4)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность осуществлять действия, связанные с закрытием проекта, направленные на завершение работ, передачу результатов заказчику и урегулирование отношений, связанных с закрытием проекта (ПКП-5)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность участвовать в формировании и управлении программами и портфелями проектов (ПКП-6)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

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

**Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»**

Утверждаю

Директор

\_\_\_\_\_ Р.М.Сафуанов

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент,

образовательная программа «Управление бизнесом»

(Управление проектами)

Рекомендовано Ученым советом филиала  
(протокол № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г.)

Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»  
(протокол № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г.)

**Уфа 2021**

## **Оглавление**

1.Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.....	8
2. Примеры практико-ориентированных заданий.....	17
3.Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену.....	27
4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов.....	27

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

**Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки**

1. Понятие и сущность менеджмента. Эволюция научных школ менеджмента.

2. Функция менеджмента – планирование. Принципы стратегического, оперативного и тактического планирования. Роль финансового анализа и контроля в планировании деятельности.

3. Мотивация как функция менеджмента. Пирамида А. Маслоу. Виды и методы стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации.

4. Развитие управленческой науки. Школы управления.

5. Типы организационных структур, их характеристики. Формальные и неформальные организационные структуры.

6. Понятие внешней и внутренней среды организации: основные характеристики и параметры измерения. Стратегический анализ и диагностика внешней среды (5 сил конкуренции Портера, PEST-анализ).

7. Спрос и величина спроса. Закон спроса. Факторы, влияющие на спрос. Эластичность рыночного спроса. Предложение и величина предложения. Закон предложения. Факторы, влияющие на предложение.

8. Организационная культура: понятие, основные функции. Роль организационной культуры при разработке и принятии управленческих решений.

9. Равновесие рынка. Модели рыночного равновесия (по А. Маршаллу, по Л. Вальрасу, паутинообразная модель). Равновесная цена. Нарушение равновесия.

10. Коммуникации в организации и их виды. Элементы



коммуникационного процесса. Оценка эффективности инструментов коммуникационной политики.

11. Профессиональные качества менеджера и их влияние на результаты его деятельности. Физическое здоровье менеджера и его поддержание.

12. Сегментация потребительских и деловых рынков: методы, критерии выбора целевых сегментов рынка. Рыночные сегменты и конкурентные стратегии М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование (специализация).

13. Факторы, влияющие на принятие решения о покупке. Критерии, этапы принятия решения покупателем.

14. Жизненный цикл товара (ЖЦТ) как основа товарной политики фирмы.

15. Ценообразование и ценовая политика компании. Методы назначения цен на товары. Влияние ценовой политики на показатели деловой активности компании.

16. Сбытовая деятельность фирмы: способы организации и каналы распределения. Сбытовые стратегии и их влияние на формирование себестоимости и прибыли, исходя из различных методов учета себестоимости.

17. Управление безопасностью жизнедеятельности персонала организации. Охрана труда в организации. Обеспечение соблюдения безопасных условий труда. Меры защиты работников при чрезвычайных ситуациях.

18. Планирование персонала, его основные этапы и источники привлечения трудовых ресурсов. Методы определения численности персонала.

19. Сущность и особенности стратегических решений, их роль в функционировании и развитии компании. Управленческий учет как информационная база принятия стратегических решений.

20. Стратегический процесс: анализ внешней и внутренней

среды, SWOT- анализ, формирование и реализация стратегии организации.

21. Ресурсы организации и анализ внутренней среды компании: сильные и слабые стороны. Конкурентный потенциал организации.

22. Технология принятия управленческих решений. Модели и методы процесса принятия решения. Качественные и количественные методы разработки управленческих решений.

23. Планирование потребности и выбор источников финансирования оборотных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью.

24. Состав и структура активов организации. Оценка основных и оборотных активов. Источники формирования активов организации.

25. Бюджетирование и финансовое планирование в компании. Взаимосвязь с бизнес-планированием в компании.

26. Анализ затрат на осуществление хозяйственной деятельности. Себестоимость продукции.

27. Анализ и оценка инвестиций в реальные активы на основе дисконтированного денежного потока. Показатели экономической эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV), рентабельность инвестиций, внутренняя норма доходности, срок окупаемости проекта.

28. Предпринимательский риск и неопределенность: природа, классификация, методы учета в инвестиционных проектах. Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

29. Коммуникации в управленческой деятельности. Применение знаний иностранного языка в профессиональной деятельности менеджера.

30. Планирование деятельности организации. Бизнес-план инвестиционного проекта: назначение, функции, структура, содержание. Порядок разработки бизнес-плана проекта.

## **Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

### **Основная литература:**

1. Блинов, А.О. Менеджмент: учебник / Блинов А.О., Романова Ю.А. - Москва: КноРус, 2019. - 285 с. - URL: <https://book.ru/>
2. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса: учебник. - 4-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 228 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/>
3. Экономика организации: учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 361 с. - URL: <https://ez.el.fa.ru:>
4. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - URL: <https://znanium.com/>

### **Дополнительная литература:**

1. Грибов, В. Д. Теория менеджмента: учебное пособие / В. Д. Грибов, В. Р. Веснин. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 357 с. - URL: <https://znanium.com/>
2. Блинов, А.О. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие / Блинов А.О. - Москва: КноРус, 2018. - 283 с. - URL: <https://book.ru/>
3. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 319 с. - URL: <https://znanium.com/>
4. Данько, Т. П. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 521 с.- URL: <https://ez.el.fa.ru:>

5. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 235 с. - URL: <https://znanium.com/>

6. Инвестиционный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Д. В. Кузнецов [и др.]; под общей редакцией Д. В. Кузнецова. - 2-е изд. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 289 с.- URL: <https://ez.el.fa.ru:>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», полнотекстовые базы данных**

1. Электронная <http://elib.fa.ru/> библиотека Финансового университета (ЭБ)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная [https://www.biblio-online.ru/система издательства «ЮРАЙТ»](https://www.biblio-online.ru/система_издательства_«ЮРАЙТ»)
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

### **1.2. Вопросы на основе содержания профиля «Управление проектами»**

1. Проектный и функциональный менеджмент. Различия и взаимосвязь между ними. Эволюция развития методов управления проектами в России и за рубежом.

2. Фазы жизненного цикла проекта, процессы (функции) управления и подсистемы проекта.
3. Стандарты управления проектами: российские стандарты, международный стандарт по управлению проектами ISO 21500:2012, Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK), стандарты IPMA о профессиональной компетентности менеджеров по управлению проектами.
4. Методология управления проектами. Группы процессов и области знаний в управлении проектами. Классификация процессов управления проектами в соответствии PMBOK.
5. Оценка экономической эффективности проекта. Принципиальные положения оценки эффективности проектов. Показатели экономической эффективности проекта. Социальная и иная эффективность проекта.
6. Оценка результатов проекта: виды результатов, критерии оценки. Магический треугольник успешности проекта.
7. Группы процессов управления проектами. Инициация проекта. Участники проектной деятельности. Устав проекта: структура, содержание.
8. Разработка плана проекта. Структура и содержание плана проекта. Организация работ по планированию проекта.
9. Планирование проекта: процессы и уровни планирования, определение основных вех. Планирование содержания, сроков и бюджета проекта.
10. Определение содержания проекта: сбор требований, формирование идеи, определение содержания, анализ реализуемости проекта.
11. Составление иерархической структуры работ (ИСР) проекта. Декомпозиция работ. Определение состава, последовательности и оценка длительности операций (работ) проекта.

12. Календарное планирование проекта. Расписание проекта. Диаграмма Ганта. Мониторинг и контроль расписания в ходе исполнения проекта.

13. Сетевой график работ проекта. Анализ критического пути реализации проекта. Оптимизация расписания проекта.

14. Управление ресурсами проекта: цели и задачи планирование ресурсов. Управление запасами: затраты на формирование и хранение, оптимизация размера запаса. Концепция логистики в управлении проектами.

15. Бюджет проекта. Методы оценки стоимости проекта. Резервы на учтенные и неучтенные риски. Составление сметы проекта.

16. Планирование затрат на реализацию проекта. Методы расчета затрат проекта. Разработка бюджета проекта. Формы представления бюджета проекта.

17. Проектное финансирование: особенности, организационные формы. Требования к финансированию проекта. Способы и источники финансирования проекта.

18. Организационные структуры управления проектами: преимущества и недостатки, принципы выбора структуры управления проектов. Матрица ответственности как инструмент управления проектом.

19. Методы и инструменты систематизации управления проектами, программами и портфелями проектов. Организация офиса проекта: понятие и основные принципы, функции.

20. Формирование и развитие команды проекта: состав, структура команды. Роли членов команды. Методы формирования, организация эффективной совместной деятельности. Система сертификации менеджеров по проектному управлению.

21. Области знаний в управлении проектами. Управление интеграцией проекта. Процессы управления интеграцией проекта.

22. Управление коммуникациями проекта. Коммуникация с заинтересованными сторонами проекта.

23. Управление рисками проекта. Выявление и классификация рисков проекта. Процессы управления рисками.
24. Управление качеством проекта. Качество продукта и качество процессов проекта.
25. Управление контрактами проекта. Порядок заключения, исполнения и завершения договоров.
26. Процессы мониторинга и контроля работ проекта. Отчетность в управлении проектами. Изменения в проекте и управление ими. Подтверждение содержания проекта.
27. Процессы исполнения проекта. Контроль бюджета проекта. Метод освоенного объема.
28. Процессы завершения проекта. Приемка/сдача результатов проекта, закрытие договоров, подведение итогов.
29. Экспертиза и анализ проектов: цели, виды, организация работ по экспертизе проекта. Порядок внесения изменений в проект.
30. Отличия и особенности управления программами и портфелями проектов. Стандарты управления программами и портфелями проектов.

### **Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

#### **Основная литература:**

1. Экономика организации: учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 361 с. - URL: <https://ez.el.fa.ru>:
2. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - URL: <https://znanium.com/>

3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 375 с. - URL: <https://ez.el.fa.ru>

4. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 351 с. - (Высшее образование). - URL: <https://ezpro.fa.ru>

### **Дополнительная литература:**

1. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 235 с. - URL: <https://znanium.com/>

2. Управление проектом: основы проектного управления: учебник / Разу М.Л., под ред., и др. - Москва: КноРус, 2019. - 755 с. - URL: <https://book.ru/>

3. Инвестиционный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Д. В. Кузнецов [и др.]; под общей редакцией Д. В. Кузнецова. - 2-е изд. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 289 с.- URL: <https://ez.el.fa.ru>:

4. Калугина, С.А. Маркетинг: учебник / Калугина С.А., Комаров В.М., Красюк И.Н., Ларто Ж., Немковский Б.Л., Самарина С.М., Парамонова Т.Н., под ред. - Москва: КноРус, 2021. - 358 с.- URL: <https://book.ru/>

5. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент: учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. - Москва: ИНФРА-М, 2019. – 337 с. - URL: <https://znanium.com/>

6. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент: учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 365 с.- URL: <https://ez.el.fa.ru>:

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», полнотекстовые базы данных**



1. Электронная <http://elib.fa.ru/> библиотека Финансового университета (ЭБ)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная [https://www.biblio-online.ru/система издательства «ЮРАЙТ»](https://www.biblio-online.ru/система_издательства_ЮРАЙТ)
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

## 2. Примеры практико-ориентированных заданий

**Задача 1.** Бюджет проекта по завершению запланирован 900 тыс. руб. Базовая стоимость запланированных работ проекта на текущую дату (дату отчета) составляет 700 тыс. руб., а фактическая стоимость выполненных работ составила 800 тыс. руб. при их базовой стоимости (освоенном объеме) 600 тыс. руб.

Определить отклонение проекта по срокам (ОПСр), стоимости (ОПС), индекс отклонения по срокам (ИОСр) и стоимости (ИОС), а также прогнозируемую (предварительную) оценку стоимости проекта до завершения (СПДЗ) и по завершению (СППЗ), перерасхода бюджета.

**Задача 2.** Ниже представлен список операций проекта. Составьте сетевую диаграмму проекта. Сколько путей в проекте? Определите критический путь. Для каждой операции рассчитайте ранний старт, ранний финиш, поздний старт и поздний финиш. Сколько составит временной резерв для каждой операции?

ID	Операция	Предшественник	Длительность
A	Изучение заказа	-	2
B	Заказ стандартных комплектующих	A	12
C	Производство стандартных комплектующих	A	11
D	Разработка оригинальных комплектующих	A	13
E	Разработка ПО	A	20
F	Производство оригинальных комплектующих	C,D	15
G	Сборка	B, F	10

Н	Тестирование	E,G	4
---	--------------	-----	---

**Задача 3.** Завод по производству экологически чистых напитков обозначил цели на 2020-2023 годы:

1. Увеличение доли рынка питьевой воды на 15%.
2. Увеличение чистой прибыли на 10%.
3. Диверсификация сбыта по географическому и продуктовому признакам. На развитие компания готова потратить 150 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

№	Название	Стоимость, млн. руб.	Срок реализации, годы
1	Покупка артезианской скважины	60	0,5
2	Модернизация линии розлива	50	1
3	Ребрендинг	30	1
4	Внедрение KPI	5	1
5	Разработка и внедрение ERP системы	10	2
6	Открытие представительств в Хабаровске и Севастополе	35	1
7	Строительство нового склада	15	2
8	Формирование грузового автопарка	20	1
9	Закупка и запуск линии по розливу кваса	40	2

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями.

2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритезацию его компонентов.

**Задача 4.** Определить показатели экономической эффективности альтернативных двух инновационных проектов при стоимости капитала  $r=10\%$  и исходных денежных потоках приведенных в таблицах (тыс. руб.). По показателям ЧДД, РИ, ВНД и срок окупаемости проектов выбрать более эффективный из них.

Проект А.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	40	30				
2. Выручка от продаж		40	45	45	50	50
3. Затраты		15	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

Проект Б.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	60					
2. Выручка от продаж		45	45	45	50	50
3. Затраты		12	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

**Задача 5.** Даны денежные потоки двух инвестиционных проектов А и Б. Стоимость капитала для проектов 10 % и 12 % соответственно. Используя

приведенные в таблице вероятности достижения денежных потоков определить предпочтительный проект.

Год	Проект А		Проект Б	
	Денежный поток	Вероятность	Денежный поток	Вероятность
0-й	-52		-45	
1-й	56	0,90	38	0,95
2-й	44	0,88	46	0,88
3-й	42	0,85	46	0,85

**Задача 6.** Предприятие планирует реализовать проект рекламной компании вновь освоенного товара. В ходе планирования работ было установлено необходимость проведения следующих работ и их продолжительность:

- создание рекламного ролика – 12 дней;
- подбор сотрудников для выполнения проекта – 5 дней;
- размещение ролика на телевидении – 6 дня;
- маркетинговые исследования – 18 дней;
- оценка эффективности проекта – 2 дня;
- разработка рекламной концепции – 3 дня.

Провести упорядочивание приведенных работ и построить диаграмму Ганта проекта.

**Задача 7.** Малое предприятие, выпускающее строительные материалы, планирует приобрести линию по производству тротуарной плитки «Рифей» стоимостью 4 млн. руб. Прогнозируется, что его интенсивная эксплуатация в течение первых двух лет может ежегодно приносить доход в среднем по 2 млн. руб., в третьем году – 2,2 млн. руб., а в последующие годы по 1,8 млн. руб. Нормативный срок эксплуатации линии – 7 лет. Предприятие через три года эксплуатации, планирует продать линию по цене, равной 60 % остаточной стоимости. Линия будет куплена за счет кредитных средств. Процентная ставка по кредитам для предприятия составляет 12% годовых. Определить чистый дисконтированный доход (ЧДД) и рентабельность инвестиций (PI) проекта.

**Задача 8. Ситуация. Возможность информационного обеспечения процесса управления проектом.** В соответствии с общепринятым выражением «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» информационное обеспечение открывает ряд возможностей для управления проектом. К их числу относятся:

- достижение конкурентных преимуществ;
- снижение финансовых рисков и опасностей проекта;
- определение отношения потребителей к товарам и услугам компании;
  - анализ состояния внешней среды;
  - координация реализации стратегии компании;
  - оценка рыночной деятельности компании;
  - получение поддержки руководства при принятии решений;
- повышение эффективности реализуемого проекта.

**Вопросы для обсуждения ситуации.** Какие еще возможности открывает информационное обеспечение для повышения эффективности управления проектом?

Какие возможности информационного обеспечения необходимо использовать в первую очередь?

**Задача 9. Ситуация.** Выбор индивидуального типа руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять основных типов руководства:

Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и о людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в данной организации.

Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется его крайне мало.

Золотая середина: руководитель в своих действиях старается в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.

Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание к производству, и к людям. Вопрос заключается в том, чтобы быть деловым, и человечным. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Какой стиль руководства, по Вашему мнению, является наилучшим? Дайте обоснование своей позиции. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда срабатывает, поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга. Подумайте, может ли быть стиль руководства гибким?

**Задача 10.** Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по срокам SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

4. Определите прогноз стоимости до завершения и по завершению проекта (ЕАС) при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

**Задача 11.** Для условного проекта составьте его Устав по нижеприведенному шаблону.

### Устав проекта

Наименование проекта:

Руководитель проекта:

Куратор проекта:

Сроки реализации проекта:

Настоящий устав объявляет об инициации проекта [название]. Проект предназначен для достижения следующей цели:

Для достижения поставленной цели в ходе реализации проекта будут решены следующие задачи:

Бюджет проекта:

Основные допущения проекта:

Основные риски проекта:

Ожидаемые результаты проекта:

Всем лицам, вовлеченным в проект, предписывается оказывать максимальное содействие реализации проекта и руководителю проекта [ФИО].

Подпись

[руководитель организации]

**Задача 12.** Компания выполняет заказ, полученный от потребителя. Необходимая информация приведена ниже.

Операция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней		
		Оптимистическое	Пессимистическое	Наиболее вероятное
A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	2	3	6
F	C	10	12	14
G	D. E	3	4	5
H	G. F	1	2	9

Постройте сетевой граф, определите критический путь и продолжительность проекта.

**Задача 13.** Предприятие, оказывающее автотранспортные услуги населению, планирует приобрести погрузчик стоимостью 150 тыс. руб. Прогнозируется, что его интенсивная эксплуатация в течение первых двух лет может ежегодно приносить доход в среднем по 45 тыс. руб., в третьем году – 35 тыс. руб., а в последующие годы по 25 тыс. руб. Нормативный срок эксплуатации – 5 лет. Однако предприятие планирует эксплуатировать погрузчик только 2 года, затем его продать по цене, примерно равной 80% остаточной стоимости. Цена привлечения капитала – 10 % годовых.

1) Необходимо определить чистый дисконтированный доход (ЧДД) и внутреннюю норму доходности (ВНД) проекта.

2) Какова будет эффективность проекта, если предприятие не сможет реализовать погрузчик на сторону и будет вынуждено его использовать в течение всего нормативного срока эксплуатации?

3) Как изменится эффективность использования погрузчика в случае, если через 2 года эксплуатации он не понадобится предприятию, а ликвидационная стоимость погрузчика из-за его аварийного состояния будет равна нулю?

**Задача 14.** У предприятия в портфеле проектов имеются 4 проекта, результаты экономической эффективности реализации которых приведены в таблице.

Показатель	Проект А	Проект Б	Проект В	Проект Г
Инвестиции, млн. руб.	35	40	30	15
ЧДД, тыс. руб.	42100	68000	56000	32000
ВНД, %	43	34	78	80
Текущая окупаемость, лет	3	4	2	1
Число вновь созданных рабочих мест, чел.	8	6	5	4

Сформировать портфель инвестиций на планируемый период, если бюджет инвестиций предприятия составляет 80 млн. рублей. Обосновать принятое решение.

**Задача 15.** Предстоит выбор варианта машин и оборудования при разработке плана инвестиционного проекта по модернизации цеха. Выполнить планируемую технологическую операцию или процесс можно одним из двух способов: первый - на станке с ручным управлением; второй – на станке с полуавтоматическим управлением. Исходные данные для принятия решения:

Показатель	Способ	
	Первый	Второй
Постоянные затраты, тыс. руб.	24000	36000
Переменные затраты на изделие, тыс. руб.	6	4

Примите решение, при каких объемах производства целесообразно использовать перечисленные способы выполнения операций.

**Задача 16.** В рамках реализуемого проекта предприятие в следующем году планирует изготовить и продать изделий *A* в количестве 1200 единиц по цене 50 тыс. руб., изделий *B* в количестве 18000 ед. по цене 15 тыс. руб.

Определить плановые объемы товарной и реализуемой продукции, если на складе готовой продукции на начало года остатки нереализованной продукции *C* составили 23 млн. руб. и к концу года снизятся до 3 млн. руб., а

остатки изделий *A* и *B* останутся без изменения на уровне нормативного задела.

**Задача 17.** Производится анализ следующих двух проектов:

Год	Проект А	Проект В
0	-260000	-40000
1	5000	45000
2	15000	5000
3	15000	500
4	425000	500

Желаемая норма доходности инвестора — 10 %. Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться: а) дисконтированным периодом окупаемости; б) критерием чистой текущей стоимости; в) критерием внутренней нормы доходности. Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

**Задача 18.** По действующей технологии удельные переменные издержки по изделию составляют 260 рублей, постоянные издержки – 450 тыс. руб. Предприятие в рамках реализации проекта планирует произвести в текущем году 200 тыс. изделий и получить от продаж прибыль не менее 1250 тыс. руб. Определить, какую минимальную цену на 1 изделие необходимо иметь на рынке, чтобы по итогам года получить такую прибыль.

**Задача 19.** Расчетное значение рентабельности продукта проекта ( $R_c$ ) равно 15 %. Определить рентабельность продаж и уровень затрат на 1 рубль реализованной продукции.

**Задача 20.** Затраты на проект составляют 3750 тыс. рублей. Разработан укрупненный бюджет проекта. Построить график кумулятивных затрат проекта (S-график). Составить план ежеквартального финансирования планируемого проекта, показать его на графике затрат.

Бюджет проекта по организации производства продукта А, тыс. руб.

Затраты	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
1. Исследование рынка	20								
2. НИР	10	240							
3. ОКР		190	190						
4. ТПП			300	400					
5. Организация и запуск производства					200	300	500	500	900
Итого	30	430	490	400	200	300	500	500	900

**Задача 21.** Используя параметры сетевой модели проекта, построить сетевой график и рассчитать критический путь.

### Параметры сетевой модели.

Событие		Время выполнения работы (дни)	Ранний срок совершения события		Поздний срок совершения события		Резерв времени событий	Полный резерв времени работ	Свободный резерв времени
i	j		Начало операции	Оконча- ние операции	Начало опера- ции	Оконча- ние операции			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	1	8	0	8	0	8	0	0	0
0	2	5	0	11	0	11	0	6	6
1	2	3	8	11	8	11	0	0	0
1	3	6	8	14	8	20	0	6	0
1	4	4	8	20	8	20	0	8	8
2	4	9	11	20	11	20	0	0	0
3	4	Фиктивная	работа						
3	5	6	14	27	20	27	6	7	7
4	5	7	20	27	20	27	0	0	0

**Задача 22.** Планируемая квартальная программа выпуска изделий по проекту – 1000 шт., чистый вес одного изделия - 8 кг, потери при ковке - 2,9 кг, отходы в стружке - 11,7 кг, шлифовальная пыль - 0,4 кг. Периодичность поставки металла - 20 дней, страховой запас по плану должен быть на 3 дня. Определить: норму расхода, коэффициент использования металла на изделие; величину текущего и страхового запаса металла.

**Задача 23.** Рассчитать плановую численность по категориям работников и общую численность работников по участку на год. Технологическая трудоемкость изготовления одного изделия в планируемом проекте составляет – 100 минут на одно изделие. Производственная программа - 120 тыс. изделий. Норма выработки на одного рабочего составляет 60 изделий в час. Планируемый процент выполнения норм выработки основными рабочими - 110%. Трудоемкость обслуживания составляет 3% от технологической трудоемкости. Планируемый процент выполнения норм выработки вспомогательными рабочими - 112%. Фонд времени работы одного рабочего - 1760 час. в год. Норма управляемости - 30 чел.

**Задача 24.** По исходным данным таблицы построить стрелочный сетевой график с соблюдением следующих взаимосвязей :

- 1) Работы А, В являются исходными работами проекта, которые могут выполняться одновременно;
- 2) Работы D, Е, С следуют за работой А;
- 3) Работа F следует за работами В и С;
- 4) Работа G следует за работой D;
- 5) Работа Н следует за работами Е и F, но не может начаться прежде, чем не завершится работа D.



Название работы	Продолжительность работы
A	8
B	5
C	3
D	6
E	4
F	9
G	6
H	7

Числовые значения временных параметров событий сети впишите в соответствующие секторы вершин сетевого графика.

**Задача 25.** По проекту предприятие планирует освоить производство холодильников А. На рынке непосредственными конкурентами планируемого товара являются импортный и отечественный холодильники Б и В, технико-экономические характеристики которых приведены в таблице.

Технико-экономический показатель	Модель холодильника		
	А (планируемый)	Б (импортный)	В (отечественный)
1. Объем, л	112	120	105
2. Минимальная температура, °С	-14	-16	-18
3. Шум, дБА	32	30	38
4. Потребление электроэнергии, кВт/час	0,8	1,0	1,2
5. Объем морозильной камеры, л	12	10	8
6. Гарантийный период, лет	1	2	1
Цена, тыс. руб.	14	22	13

Оценить качество и конкурентоспособность сравниваемых холодильников, делать выводы по рыночным перспективам планируемого к освоению выпуска холодильника.

**Задача 26.** Для планируемого проекта была произведена денежная оценка последствий рисков и вероятность их наступления:

а) колебания цен: вероятность — 0,3, оценка последствий — 10 млн. руб.;

б) сбои в системе поставок: вероятность — 0,2, оценка последствий — 14 млн. руб.;

в) ошибки в маркетинге: вероятность — 0,2, оценка последствий — 10 млн. руб.;

г) увеличение продолжительности проекта: вероятность — 0,1, оценка последствий — 20 млн. руб.;

д) мировой экономический кризис: вероятность — 0,1, оценка последствий — 29 млн. руб.

Определите, какой из перечисленных рисков проекта является максимальным?

**Задача 27.** Норма времени на изготовление одного изделия по проекту - 2 часа. Исходя из практики прогнозируется, что рабочие будут выполнять нормы выработки на 110%. В цехе планируется установить 22 станка, режим работы каждого станка - 259 рабочих дней в году, в две смены, по 8 часов каждая. Плановые регламентированные потери времени работы станков по расчетам составить 4%. Определить годовую производственную мощность цеха.

**Задача 28.** На предприятии был реализован проект, чистый дисконтированный доход (ЧДД) которого составил 60 тыс. рублей. Стоимость по кредитам по проекту равнялся 10 %. Инвестиции осуществлялись в нулевой период. Определить объем инвестиций в данный проект.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	?					
2. Выручка от продаж, тыс. руб.		39	45	45	50	50
3. Затраты, тыс. руб.		12	21	20	20	20
в том числе амортизация, тыс. руб.		8	8	8	8	8

**Задача 29.** Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой - 10%. Стоит ли браться за реализацию проекта?

**Задача 30.** В проекте строительства дома плановая производительность – 1 этаж в 3 недели при плановой стоимости 1 этажа 12000 тыс. рублей.

Найти отклонение по срокам (SV) и стоимости (CV), если к концу 3-го месяца (в месяце 4 недели) было закончено 5 этажей, а фактическая стоимость выполненных работ (AC) составила 63000 тыс. рублей.

Показать на графике сложившуюся в проекте ситуацию с бюджетом.

### **3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену**

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

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

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

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

### **4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов**

Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:

«Отлично» (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрыл теоретические и практические аспекты вопроса, проявил творческий подход к его изложению, и продемонстрировал дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрыл дополнительные вопросы.

«Хорошо» (4 балла) ставиться за ответ на теоретический вопрос с недостаточно полным освещением ключевых моментов вопроса, а

также если студент продемонстрировал незначительные затруднения в ответах на дополнительные вопросы по данной проблематике.

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

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

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

«Отлично» (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением комплексного профессионально-ориентированного задания, обосновал полученные результаты.

«Хорошо» (4 балла) ставиться, если комплексное профессионально-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов.

«Удовлетворительно» (3 балла) ставится, если комплексное профессионально-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов и неверно сформулированных выводов.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на комплексное профессионально-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к

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

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

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

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

**Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»**

**Методические рекомендации по подготовке и защите  
выпускных квалификационных работ студентами**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент,

образовательная программа «Управление бизнесом»

(Управление проектами)

Рекомендовано Ученым советом филиала  
(протокол № \_\_\_\_ от «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г.)

Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»  
(протокол № \_\_\_\_ от «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г.)

**Уфа 2021**

## Оглавление

1. Общие положения.....	32
2. Определение темы ВКР.....	35
3. Руководство и контроль подготовки ВКР.....	36
4. Структура и содержание ВКР.....	38
5. Порядок подготовки ВКР.....	43
6. Требования к оформлению ВКР.....	44
7. Правила подготовки к защите ВКР.....	48
8. Критерии оценки ВКР.....	50
Приложения.....	53

## **1. Общие положения**

### **1.1 Методические рекомендации разработаны на основании:**

- Образовательного стандарта высшего Федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования по направлению подготовки «Менеджмент» (уровень бакалавриата) от 03.06.2021 №1302/о (далее – ОС ФУ);

- ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка);

- ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе);

- ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления);

- «Положения о выпускной квалификационной работе по программе бакалавриата в Финансовом университете», утвержденной приказом Финансового университета от 17.10.2017 г. №1817/о.

1.2 Методические рекомендации предназначены для студентов образовательной программы бакалавриата (далее – ОП) по направлению 38.03.02 «Менеджмент», образовательная программа «Управление бизнесом».

1.3 Перечень планируемых результатов освоения ОП в соответствии с требованиями ОС ВО ФУ, подлежащих оценке в ходе защиты ВКР (Таблица 1).

Общенаучные компетенции:

Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1).

Инструментальные компетенции:

Способность применять нормы государственного языка Российской Федерации в устной и письменной речи в процессе личной и профессиональной коммуникаций (УК-2).



Способность применять знания иностранного языка на уровне, достаточном для межличностного общения, учебной и профессиональной деятельности (УК-3).

Способность использовать прикладное программное обеспечение при решении профессиональных задач (УК-4).

Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (УК-5).

Способность применять методы физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК-6).

Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, владеть основными методами защиты от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и военных конфликтов (УК-7).

Социально-личностные компетенции:

Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-8).

Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении (УК-9).

Системные компетенции:

Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач (УК-10).

Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11).

Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность:

Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-13).

Профессиональные компетенции направления:

Прикладные компетенции:

Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации (ПКН-3).

Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН-4).

Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию (ПКН-6).

Аналитические компетенции:

Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учётом запросов и интересов различных заинтересованных сторон (ПКН-8).

Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9).

Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных (ПКН-10).

Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией (ПКН-11).

Профессиональные компетенции профиля:

Владение категориальным аппаратом, а также основными положениями стандартов управления проектами, применение в практической

деятельности математических методов управления проектами, а также специализированных программных продуктов (ПКП-1)

Способность выявлять условия и предпосылки для использования проектных подходов и методов проектного управления в деятельности организации, осуществлять инициацию проекта, а также сбор необходимых данных, выявление заинтересованных лиц для формулирования цели и содержания проекта (ПКП-2)

Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и организация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта (ПКП-3)

Способность участвовать в процессах использования, мониторинга и контроля проектов для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчётов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта (ПКП-4)

Способность осуществлять действия, связанные с закрытием проекта, направленные на завершение работ, передачу результатов заказчику и урегулирование отношений, связанных с закрытием проекта (ПКП-5)

Способность участвовать в формировании и управлении программами и портфелями проектов (ПКП-6)

## **2. Определение темы ВКР**

2.1 Перечень тем ВКР ежегодно формируется выпускающей кафедрой совместно с представителями организаций-работодателей, обсуждается на заседании кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг» и утверждается на заседании Ученого совета филиала.

2.2 Студент обязан выбрать тему ВКР до 15 октября учебного года, завершающего обучение (для очной формы обучения), и до 30 июня учебного года, предшествующего завершающему – для заочной формы обучения. Форма заявления о закреплении темы ВКР приведена в приложении 1.

Кафедра осуществляет закрепление тем за руководителями ВКР в соответствии с их научными интересами и нормами времени для расчета объема учебной работы профессорско-преподавательского состава.

Закрепление тем и руководителей ВКР за студентами (при необходимости консультантов) осуществляется приказом Уфимского филиала Финансового университета в установленном порядке не позднее 30 октября текущего учебного года.

2.3 Изменение темы ВКР в исключительных случаях возможно не позднее, чем за 2 месяца, а уточнение темы – не позднее, чем за 1 месяц до предполагаемой даты защиты ВКР, на основании согласованного с руководителем ВКР личного заявления студента, составленного на имя руководителя департамента, с обоснованием причины корректировки. Изменение или уточнение темы оформляется приказом Уфимского филиала Финансового университета.

### **3. Руководство и контроль подготовки ВКР**

3.1 В обязанности руководителя ВКР входит:

- консультирование студента в соответствии с графиком подготовки ВКР; разработка задания на ВКР по форме согласно приложению 2; оказание помощи в подготовке плана ВКР;
- консультирование студента по подбору литературы и фактического материала;
- содействие в выборе методики исследования;

- проведение систематических консультаций со студентами по проблематике работы, предоставление квалифицированных рекомендаций по содержанию ВКР;

- осуществление постоянного контроля за ходом подготовки ВКР в соответствии с графиком и планом ВКР;

- осуществление контроля за качеством подготовки ВКР и принятие решения о размещении завершенной ВКР обучающимся в личном кабинете обучающегося;

- информирование служебной запиской заведующего кафедрой, а также руководство филиала в случае несоблюдения студентами графика подготовки ВКР для применения мер воздействия, предусмотренных Правилами внутреннего трудового и внутреннего распорядка обучающихся, утвержденными приказом Финансового университета от 15.07.2013 № 1335/о;

- информирование служебной запиской заведующего кафедрой о неготовности ВКР, в том числе и к размещению в личном кабинете обучающегося;

- консультирование студента при подготовке презентации и доклада для защиты ВКР;

- представление письменного отзыва о работе студента в период подготовки ВКР по форме согласно приложению 3. В случае выполнения одной ВКР несколькими студентами руководитель ВКР составляет письменный отзыв об их совместной работе в период подготовки ВКР;

- размещение отзыва в личном кабинете;

- присутствие на защите ВКР, при условии его незанятости в аудиторной работе со студентами.

### 3.2 Консультант обязан:

- оказывать консультационную помощь студенту в выборе методики исследования, в подборе литературы и фактического материала в части содержания консультируемого вопроса;

- давать квалифицированные рекомендации в части содержания консультируемого вопроса;

- контролировать ход выполнения ВКР в части содержания консультируемого вопроса.

### 3.3 Студент обязан:

- разработать и согласовать с руководителем план подготовки ВКР;
- систематически работать над ВКР в соответствии с установленными сроками и требованиями, использовать методические рекомендации департамента;

- регулярно общаться с руководителем ВКР (и консультантом при наличии) и информировать его о проделанной работе;

- представить ВКР в установленные сроки.

3.4 Требования к отзыву руководителя ВКР и форма отзыва представлена в приложении 3.

## 4. Структура и содержание ВКР

4.1 ВКР должна отвечать следующим требованиям:

- наличие в работе всех структурных элементов исследования: теоретической, аналитической и практической составляющих;

- использование в аналитической части исследования обоснованного комплекса методов и методик, способствующих раскрытию сути проблемы;

- наличие в работе материала, который может стать источником дальнейших исследований;

- достаточность и современность использованного библиографического материала.

4.2 ВКР должна включать следующие структурные элементы:

- титульный лист (приложение 4);

- оглавление;

- введение;

- основную часть, структурированную на главы и параграфы;

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

#### 4.3 Требования к содержанию каждого структурного элемента.

Во введении обосновывается выбор темы ВКР, формулируются цель и задачи ВКР, объект и предмет исследования, приводится теоретическая и информационная базы исследования.

Выбор темы ВКР обосновывается ее актуальностью, степенью разработанности, практической значимостью.

Цель выпускной квалификационной работы должна раскрывать тему ВКР, а задачи – цель ВКР. Объектом выступает конкретная организация, по которой собран практический материал, а предметом является конкретное направление деятельности этой организации (процесс, отношения, организация, эффективность и т.п.).

В качестве теоретической и методологической базы исследования приводятся труды отечественных и зарубежных авторов (6-7 фамилий), которые должны быть приведены в списке литературы. Информационной базой исследования могут быть: данные бухгалтерской и другой отчетности исследуемого объекта за конкретный отчетный период/периоды; статистические и иные данные об источниках фактического материала, который использован в ВКР; основные законодательные и нормативные акты, необходимые для раскрытия темы ВКР.

В качестве апробации результатов исследования указываются:

- участие студента в научных проектах, грантах, конкурсах, выступлениях на конференциях и т.п.;
- имеющиеся научные публикации по теме исследования;
- справки о внедрении (при наличии).

Введение должно быть кратким (2-3 стр.).

Основная часть работы должна содержать не менее трех глав. Каждая глава посвящена решению задач, сформулированных во введении. Название

главы не должно дублировать название темы, а название параграфов – названия глав. Формулировки должны быть лаконичными и отражать суть главы (параграфа).

Первая глава, как правило, должна быть посвящена изучению теоретических вопросов по разрабатываемой проблеме. В частности, это может быть: изучение экономической природы исследуемого явления, его сущности и форм проявления, уточнении классификационных признаков, выявление «узких мест» и дискуссионных вопросов. Глава должна быть написана студентом на основе глубокого изучения всех положений, раскрывающих теорию вопроса: сущность, классификацию, роль, содержание, задачи, принципы, методы и методики исследования, способы обработки информации, наличие корреляционных связей.

Особое внимание следует обратить на законодательную, нормативную и специальную документацию, посвященную вопросам, связанным с предметом и объектом исследования.

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

Завершается первая глава обоснованием необходимости проведения аналитической части работы.

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

Вторая глава является преимущественно практико-ориентированной. В ней должны быть представлены результаты анализа экономической (в том числе инвестиционной и финансовой) деятельности объекта исследования на основе отчетных данных с применением различных методических приемов, с оценкой полученных результатов. Период анализа, как правило, должен составлять не менее 3-х лет. В ходе проведения ретроспективного анализа изучается динамика исследуемых процессов, выявляются тенденции и закономерности развития. Задачами студента являются объективная оценка полученных результатов анализа, выявление причин сложившегося



положения и определение путей устранения недостатков. В этой главе студент должен самостоятельно провести расчеты, представить их и первичный фактический материал в виде наглядного иллюстративного материала - рисунков (графики, диаграммы, схемы) и таблиц. Иллюстративный материал служит целям анализа и подтверждением выводов по исследуемой проблеме. В конце каждого параграфа должны содержаться выводы по результатам проведенного анализа, в том числе о выявленных нарушениях и недостатках организации исследуемых процессов, причинах, снижающих эффективность деятельности организации.

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

В третьей главе на основе изученной теории и обработанного практического материала, а также выявленных в результате анализа недостатков предлагает конкретные пути решения проблемы, обосновываются выводы, формулируются оригинальные предложения, приводятся расчеты эффективности предлагаемых мер и финансово-экономических последствий их практической реализации. Предлагаемые мероприятия по решению исследуемой проблемы должны иметь соответствующее экономическое обоснование в виде экономических расчетов и прогнозов, подтверждающих эффективность предложенных мер, или логическую аргументацию.

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

Заключение как самостоятельный раздел ВКР должно содержать все результаты исследования и авторские предложения и рекомендации. В заключении должны быть представлены:

- теоретические и практически значимые выводы по результатам исследования;

- выявленные тенденции, пропорции, соотношения, процессы, нарушения и недостатки инвестиционной деятельности в результате проведенного анализа фактического материала;

- предложения и рекомендации с кратким их экономическим обоснованием.

В заключении студент не должен давать самооценку, делать выводы о достижении поставленной цели и выполнении задач исследования. Примерный объем заключения составляет до 5 страниц. Заключение является основой доклада студента на защите ВКР. Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, которые использовались при подготовке ВКР (не менее 40) и располагаться в следующем порядке:

- законы Российской Федерации (в прямой хронологической последовательности);

- указы Президента Российской Федерации (в той же последовательности);

- постановления Правительства Российской Федерации (в той же очередности);

- нормативные акты, инструкции (в той же очередности);

- иные официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные отчеты, материалы судебной практики и др.);

- монографии, учебники, учебные пособия (в алфавитном порядке);

- авторефераты диссертаций (в алфавитном порядке);

- научные статьи (в алфавитном порядке);

- литература на иностранном языке (в алфавитном порядке);

- интернет-источники.

Приложения включают дополнительные справочные материалы, необходимые для полноты исследования, но имеющие вспомогательное значение, например: копии документов, выдержки из отчетных материалов,

статистические данные, схемы, таблицы, диаграммы, программы, положения и т.п.

4.4 ВКР должна быть распечатана и переплетена. Рекомендуемый объем составляет не менее 60 и не более 80 страниц без учета приложений (для коллективной ВКР 120-160 страниц без учета приложений). Требования к оформлению ВКР рассмотрены в разделе 6.

## **5. Порядок подготовки ВКР**

5.1 Сроки составления плана и задания на ВКР, утверждения задания на ВКР определяются приказом Уфимского филиала Финуниверситета «О проведении практики, подготовке ВКР» на текущий год.

5.2 Сроки предоставления каждой главы ВКР определяются приказом Уфимского филиала Финуниверситета «О проведении практики, подготовке ВКР» на текущий год.

5.3 Руководитель ВКР в обязательном порядке проверяет ВКР в системе «Антиплагиат. ВУЗ». В случае выявления заимствований в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного заимствования и принимает решение о правомерности использования заимствованного текста в ВКР.

Экспертная оценка уровня авторского текста в ВКР отражается в отзыве руководителя ВКР.

В случае выявления факта неправомерного заимствования при подготовке ВКР работа возвращается руководителем ВКР обучающемуся на доработку.

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

5.5 Студент обязан разместить с разрешения руководителя законченную и оформленную в соответствии с методическими рекомендациями департамента ВКР в электронном виде (далее – ЭВКР) в личном кабинете обучающегося не позднее 10-ти календарных дней до

начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса. Если студент не разместил ЭВКР в личном кабинете обучающегося в установленные сроки, заведующий кафедрой незамедлительно служебной запиской информирует директора филиала о подготовке проекта приказа об отчислении студента из Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана, включая подготовку ВКР.

5.6 ВКР в распечатанном и переплетенном виде, соответствующем электронной версии, размещенной в личном кабинете обучающегося, подписывается студентом, руководителем ВКР, консультантом (при наличии) и представляется студентом вместе с письменным разрешением студента на размещение ВКР в личном кабинете обучающегося, отзывом руководителя ВКР и отчетом о проверке на заимствования по системе «Антиплагиат» на кафедру не позднее 5-ти календарных дней до даты защиты ВКР.

5.7 К защите ВКР допускаются студенты, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата, успешно сдавшие государственный экзамен или отсутствовавшие на государственном экзамене по уважительной причине.

## **6. Требования к оформлению ВКР**

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

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

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

6.4 Слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ», следует располагать посередине текстового поля, без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

6.5 Главы работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами и записываться с абзацного отступа. Каждую главу работы следует начинать с новой страницы. Введение и заключение как главы не нумеруются.

6.6 Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой. Параграфы на составные части не подразделяются. Размер параграфа: 7-12 стр.

6.7 Оформление рисунков, графиков, схем, диаграмм и т.д. Рисунки располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку. Название указывается под рисунком без кавычек, выравнивание по центру страницы. Каждый рисунок нумеруется без знака №. После цифры ставят тире, в конце названия точку не ставят. Нумерация рисунков сквозная по всей работе.

Пример:

\*\*\*

Рисунок 1 – Индикатор деловой активности в обрабатывающей промышленности России

Источник: Банк России

Ссылка на рисунок в тексте оформляется в скобках, например: (рис.1).

## 6.8 Оформление таблиц

Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы. Слово таблица, номер и название пишутся над самой таблицей. После цифры ставят тире, в конце названия точку не ставят. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. Ссылка на рисунок в тексте оформляется в скобках, например: (табл.1). При переносе таблицы заголовки столбцов должны дублироваться (функция в Word Повторять заголовки на каждой странице).

Пример оформления таблицы:

Таблица 1 – Временные ряды опережающих показателей для России

Показатели	Гипотезы опережения общеекономического цикла
Эталонный ряд	
Промышленное производство: Индекс промышленного производства (сезонно сглаженный)	Эталонный ряд, предположительно синхронный общеэкономическому циклу

Источник: Smirnov S.V. A System of Leading Indicators for Russia Construction and Two-Years Experience of Usage // 26th CIRET Conference, Taipei, October 2012.

6.9 Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку

Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x), деления (:) или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак "x". Пояснение значений символов и числовых

коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Формулы в ВКР следует нумеровать сквозной нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

6.10 Ссылки на использованные источники оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка) и дифференцируются на внутритекстовые (в круглых скобках по тексту), подстрочные (постраничные со сплошной нумерацией), затекстовые (в квадратных скобках с отсылкой на порядковый номер источника из библиографического списка). Основной формат оформления ссылок – затекстовые. Все источники, на которые сделаны ссылки, должны быть включены в список использованных источников.

6.11 Оформление списка использованных источников производится в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления). Пример приведен в приложении 6.

Список должен содержать сведения об источниках, которые использовались при написании ВКР (не менее 60), в последовательности:

- законы РФ (в прямой хронологической последовательности), указы Президента РФ (в той же последовательности), постановления Правительства РФ (в той же последовательности), иные официальные материалы (инструкции, резолюции и рекомендации международных организаций и конференций, доклады, официальные отчеты, и пр.);

- монографии, учебники, учебные пособия, авторефераты диссертаций, научные статьи (в алфавитном порядке сначала перечисляются издания на русском языке, затем также в алфавитном порядке – на иностранном языке (при наличии));

- интернет-источники.

Внимание! Источники не должны быть старше пяти лет на момент защиты. Законы и нормативные акты должны отражаться в последней редакции.

6.12 Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаться и нумероваться в порядке появления ссылок на них в тексте. Приложения должны иметь заголовки с указанием слова «Приложение», его порядкового номера и названия.

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

6.14 Законченная работа подписывается студентом:

- на титульном листе;
- после заключения записывается следующее: «Данная работа выполнена мною самостоятельно»

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. \_\_\_\_\_

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

## **7. Порядок подготовки ВКР к защите**

7.1 Требования к содержанию доклада:

- обоснование избранной темы: описание цели и задач работы;
- круг рассматриваемых проблем и методы их решения; результаты анализа практического материала и их интерпретация; конкретные рекомендации по совершенствованию разрабатываемой темы. В заключительной части доклада характеризуется значимость полученных результатов и даются общие выводы. На доклад студенту отводится не более 10 минут.

7.2 Требования к презентации ВКР



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

7.3 Процедура защиты ВКР включает в себя:

- открытие заседания ГЭК (председатель);
- доклады студентов. Предусматривается не более 10 минут на доклад студента;
- вопросы членов комиссии по ВКР и докладу студента. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой;
- выступление руководителя ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста отзыва.

7.4 ГАК при определении результата защиты ВКР принимает во внимание:

- оценку руководителем ВКР работы студента в период подготовки ВКР,
- степени ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР; наличие практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных студентом в результате проведенного исследования;
- общую оценку членами ГАК содержания работы, её защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов ГАК.

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

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

7.6 Порядок повторной защиты ВКР определен пунктом 5.4 Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам

бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденного приказом Финуниверситета от 14.10 2016 № 1983/о.

7.7 Студенты, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение государственных, общественных или служебных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия), вправе пройти ее в течение 6-ти месяцев после завершения ГИА. Студент должен в течение 7-ми календарных дней после установленной даты защиты ВКР представить документ, подтверждающий причину его отсутствия.

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

## **8. Критерии оценки ВКР**

8.1. Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибалльной системе:

«отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

8.2 Оценка «отлично» выставляется при условии, что: работа имеет исследовательский характер, грамотно изложенную теоретическую часть (свидетельствующую о знаниях студента теории, и практики менеджмента), практическую часть (свидетельствующую об умении студента применять методические приемы и инструментарий для решения конкретных проблем; обосновывать направления решений выявленных проблем, по выбору конкретных практических рекомендаций и предложений по совершенствованию исследуемых (разрабатываемых) явлений и процессов), а также предложения и рекомендации

(свидетельствующие о владении студентом навыками анализа и обобщения собранного фактического материала (в том числе полученного в период производственной практики) на основе использования накопленных навыков аналитической работы). Материал изложен логично с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. При ее защите студент свободно оперирует данными исследования, свободно ориентируется в вопросах тематики исследования, правильно применяет эти знания при изложении материала, легко отвечает на поставленные вопросы. На работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.3 Оценка «хорошо» ставится, если: работа имеет исследовательский характер, грамотно изложенную теоретическую часть (свидетельствующую о знаниях студента теории и практики менеджмента); практическую часть (свидетельствующую об умении студента применять методические приемы и инструментарий для решения конкретных проблем; обосновывать направления решений выявленных проблем, по выбору конкретных практических рекомендаций и предложений по совершенствованию исследуемых (разрабатываемых) явлений и процессов), а также предложения и рекомендации, которые не вполне обоснованы. В целом материал излагается последовательно. При ее защите студент показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения, ориентируется в вопросах тематики исследования, применяет эти знания при изложении материала, но имеются замечания при ответах на поставленные вопросы. На работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.4. Оценка «удовлетворительно» ставится когда: работа имеет исследовательский характер, содержит теоретическую часть,

свидетельствующую о наличии знаний студента теории и практики финансового менеджмента в целом; базируется на практическом материале, но анализ выполнен поверхностно, просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения. При защите работы студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного аргументированного ответа на заданные вопросы. В отзыве руководителя имеются замечания по содержанию работы и/или методике анализа.

8.5. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если: работа не носит исследовательского характера, в ней отсутствуют выводы, или они носят декларативный характер. При защите работы студент затрудняется отвечать на поставленные вопросы, при этом допускает существенные ошибки. В отзыве руководителя имеются критические замечания.

ФИНУНИВЕРСИТЕТ

Руководителю Департамента

\_\_\_\_\_

(наименование департамента)

\_\_\_\_\_

(И.О. Фамилия, уч. степень, уч. звание)

**СОГЛАСЕН**

\_\_\_\_\_

(Фамилия И.О. обучающегося)

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

(дата) (подпись)

\_\_\_\_\_

(наименование факультета)

\_\_\_\_\_

(№ учебной группы)

Тел. \_\_\_\_\_

обучающегося \_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_

обучающегося \_\_\_\_\_

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной тему ВКР

« \_\_\_\_\_ ».

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

\_\_\_\_\_

(подпись обучающегося)

Согласовано:

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_

(подпись) (И.О. Фамилия)

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



**ФИНУНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Руководитель выпускной  
квалификационной работы**

\_\_\_\_\_  
(наименование департамента)

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### **ЗАДАНИЕ**

**на выпускную квалификационную работу**

**обучающемуся**

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

**Тема выпускной квалификационной работы**

« \_\_\_\_\_ »  
\_\_\_\_\_»

закреплена приказом Финуниверситета от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

**Целевая установка:** \_\_\_\_\_

**Основные вопросы, подлежащие разработке (исследованию):**

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

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

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

*Основная литература указывается в Приложении к заданию*

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

**Задание получил:** \_\_\_\_\_

(подпись, Фамилия И.О. обучающегося)

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

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

Обучающийся \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

Факультет менеджмента

Департамент менеджмента

Направление подготовки \_\_\_\_\_

Профиль \_\_\_\_\_  
темы \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_  
(имя, отчество, фамилия, должность, ученое звание, степень)

1. Соответствие заявленных целей и задач теме ВКР:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Соответствие полученных результатов заявленным целям и задачам:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Умение проводить исследование в профессиональной деятельности (умение анализировать, владеть методами исследования и представления результатов):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Характеристика использования в работе инструментария математики, математического моделирования, расчетов, статистических методов, пакетов специальных прикладных программ и т.п.:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



5. Наличие конкретных предложений и рекомендаций, сформулированных в ВКР, ценность полученных результатов:

6. Степень самостоятельности при работе над ВКР (самостоятельность изложения и обобщения материала, самостоятельная интерпретация полученных результатов, обоснованность выводов):

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

8. Доля (%) заимствований в ВКР:

9. Недостатки работы обучающегося в период подготовки ВКР:

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

И.

О. Фамилия руководителя)

(подпись руководителя)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

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

Уфимский филиал

Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

Выпускная квалификационная работа

на тему: «\_\_\_\_\_»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Выполнил обучающийся учебной  
группы \_\_\_\_\_  
(номер учебной группы)

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество) (подпись)  
Руководитель \_\_\_\_\_  
(ученая степень и/или звание)

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество) (подпись)

**ВКР** **соответствует**  
**предъявляемым требованиям**  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
(ученая степень и/или звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О.Фамилия)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Уфа – 202\_\_ г.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Руководство командой проекта в ... <исследуемая сфера >
2. Управление процессами интеграции проекта в ... <исследуемая сфера >
3. Управление содержанием проекта в ... <исследуемая сфера >
4. Управление сроками и расписаниями проекта в ... <исследуемая сфера >
5. Управление группой процессов планирования проекта в ... <исследуемая сфера >
6. Управление стоимостью и финансированием проекта в ... <исследуемая сфера >
7. Управление процессами качества проекта в ... <исследуемая сфера>
8. Управление человеческими ресурсами проекта в ... <исследуемая сфера >
9. Управление коммуникациями проекта в ... <исследуемая сфера >
10. Управление рисками проекта в ... <исследуемая сфера >
11. Управление закупками и поставками проекта в ... <исследуемая сфера >
12. Управление заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) проекта в ... <исследуемая сфера >
13. Управление группой процессов контроля и мониторинга организационного проекта в ... <исследуемая сфера >
14. Управление группой процессов инициации проекта в ... <исследуемая сфера >
15. Управление группой процессов закрытия проекта в ... <исследуемая сфера >
16. Оценка эффективности реализации проекта в ... <исследуемая сфера >
17. Управление изменениями в проекте в ... <исследуемая сфера >
18. Маркетинговая стратегия реализации проекта в ... <исследуемая сфера >
19. Разработка системы мотивации команды проекта в ... <исследуемая сфера >