

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Северо-Западный институт управления- филиал РАНХиГС

Кафедра менеджмента

**УТВЕРЖДЕН**

решением методической комиссии по  
направлению подготовки Менеджмент  
Северо-Западного института управления –  
филиал РАНХиГС

Протокол от «28» августа 2019 г. № 1

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки)*

Управление проектами и программами

*(магистерская программа)*

магистр

*(квалификация)*

очная/заочная

*(формы обучения)*

Год набора - 2020

Санкт-Петербург, 2019 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

Директор центра проектного управления сертификации и консалтинга НИЛ РЕУР, профессор кафедры менеджмента, доктор экономических наук Суслов Ю.Е.

Доцент кафедры менеджмента, кандидат экономических наук Суслов Е.Ю.

**Заведующий кафедрой:**

Заведующий кафедрой менеджмента, кандидат экономических наук, профессор Нещерет А.К.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы
2. Показатели и критерии оценивания компетенций
3. Шкалы оценивания
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы
5. Методические материалы

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

**1.1. Перечень компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:**

**1.1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

<b>Компетенция</b>	<b>Название компетенции</b>
<b>ПК-1</b>	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
<b>ПК-2</b>	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
<b>ПК-3</b>	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
<b>ПК-4</b>	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
<b>ПК-5</b>	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
<b>ПК-6</b>	способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями
<b>ПК-7</b>	способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
<b>ПК-8</b>	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
<b>ПК-9</b>	способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой
<b>ПК ОС-12</b>	способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия

**1.1.2. При сдаче государственного экзамена**

Государственный экзамен образовательной программой и учебным планом подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность/профиль «Управление проектами и программами» **не предусмотрен.**

**1.2. Перечень общепрофессиональных компетенций, на основе которых были освоены профессиональные компетенции**

Общепрофессиональные компетенции не предусмотрены ФГОС ВО.

**1.3. Перечень универсальных (для ОС) компетенций, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта**

<b>Компетенция</b>	<b>Содержание компетенции</b>
<b>УК ОС-1</b>	способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач
<b>УК ОС-2</b>	способность применять проектный подход при решении профессиональных задач.
<b>УК ОС-3</b>	способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной деятельности

<b>УК ОС-4</b>	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности
<b>УК ОС-5</b>	способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций

### 2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/средство оценивания
<b>ПК-1</b>	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>Способность выделять и описывать основные функциональные области проектного управления.</p> <p>Осведомленность о принципах организации и методов программно-целевого и нормативного интерактивного проектного планирования организаций</p> <p>Понимание возможностей и назначения программных средств управления проекта</p> <p>Умение применять методы проектного управления в разрезе его основных функциональных областей: Управление интеграцией, Управление заинтересованными сторонами, Управление содержанием, Управление ресурсами, Управление сроками, Управление стоимостью, Управление рисками, Управление качеством, Управление поставками, Управление коммуникациями,</p> <p>Лидерство и руководство</p> <p>Владение навыками использования программных средств управления проекта</p>	<p>Знание положений РМВООК</p> <p>Знание перечня и общей сути принципов организации и методов программно-целевого и нормативного интерактивного проектного планирования организаций</p> <p>Знание состава и возможностей программных средств управления проекта</p> <p>Продемонстрировать умение определять заинтересованные стороны проекта и управлять ими, разрабатывать устав проекта, определение содержание проекта, проводить декомпозицию работ и определять их структуру, план проекта, управлять исполнением проекта, осуществлять контроль исполнения проекта и контроль изменений, реализовывать процессы завершения проекта, выполнять процедуры сохранения накопленного опыта, определение работ/операций, формировать команду проекта, проводить оценку ресурсов проекта, определять организационную структуру проекта, осуществлять развитие команды проекта, управлять ресурсами проекта (обеспечивать доступности необходимых ресурсов), управлять командой проекта, определять последовательности работ, проводить оценку длительности работ,</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>

			разрабатывать и контролировать расписание, проводить оценку и контроль затрат, разработку бюджета, определять контролировать риски, осуществлять оценку рисков, подготавливать мероприятия по реагированию на риски, планировать, обеспечивать и контролировать качество проекта, планировать и администрировать поставки, и организовывать отбор поставщиков	
<b>ПК-2</b>	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Понимание теоретических основ, принципов, функций, методов и процедур анализа внешней среды организации, конкурентный анализ, задач и целей стратегического планирования (в том числе маркетингового). Знание методов организационного проектирования. Способность самостоятельно провести разработку стратегии организации; Способность самостоятельно провести разработку программы организационного развития Владение специальными информационными технологиями в области анализа внешней среды организации, конкурентного анализа, стратегического планирования (в том числе маркетингового) и организационного проектирования	Знание методов и процедур анализа внешней среды организации Знание методов конкурентного анализа Знание целей стратегического планирования (в том числе маркетингового). Знание общей сути, и основных методов организационного проектирования. Разработанная стратегия организации Разработанная программа организационного развития (в том числе с использованием инструментов специальных информационных технологий)	Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.
<b>ПК-3</b>	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Знакомство с набором современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач Способностью выявлять и формулировать проблемы, которые можно предупредить с помощью анализа финансового состояния корпорации Владение приемами	Умение анализировать финансовую отчетность в контексте принятия управленческих решений Владение методом анализа безубыточности и запаса финансовой прочности Владение методом анализа чувствительности и сценарным анализом Владение анализом по методу Монте-Карло Способность различать и	Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а

		<p>работы со статистической, фактической и аналитической финансовой информацией</p> <p>Умение применять методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.</p> <p>Умением самостоятельно анализировать и интерпретировать финансовые данные для решения прикладных задач в области стратегического управления.</p> <p>Умение формулировать выводы по результатам оценки эффективности использования капитала корпорации.</p> <p>приемами работы со статистической, фактической и аналитической финансовой информацией</p>	<p>соотнести инвестиционную и финансовую стратегии как базовые компоненты общей бизнес-стратегии компании</p> <p>Продемонстрировать умение определять критерии экономической эффективности инвестиций</p> <p>Способность использовать методику оценки эффективности инновационной деятельности.</p> <p>Способность использовать методику расчета величины приростных денежных потоков</p> <p>Способность использовать основные методы краткосрочного финансового планирования</p> <p>Способность использовать оценки и управления финансовыми рисками корпорации</p> <p>Способность использовать методы минимизации финансовых рисков</p>	<p>также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК-4</b>	<p>способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>Знакомство с теоретическими основами, принципами, и специальными методами, и процедурами проведения прикладных исследований и обработки их результатов.</p> <p>Владение приемами работы со статистической, фактической и аналитической информацией</p> <p>Умение применять специальные программные средства для анализа количественной и качественной информации.</p> <p>Умением самостоятельно анализировать и интерпретировать данные для решения исследовательских задач.</p>	<p>Знание принципов реализации специальных методов процедур количественного и качественного анализа</p> <p>Способностью правильно соотносить методы количественной и качественной обработки с характером исследовательской проблемы с целью выбора аналитического инструмента</p> <p>Способность провести самостоятельный количественный и качественный анализ в профессиональной области</p> <p>Продемонстрировать способность применять специальные программные средства для анализа количественной и качественной информации.</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК-5</b>	<p>владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Знакомство с составом факторов глобализации хозяйственных систем</p> <p>Понимание процессов глобализации бизнеса</p> <p>Знакомство с источниками информации об глобальной экономической среде</p>	<p>Способность провести самостоятельный информационный поиск статистической, фактической и аналитической информации о поведении экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается</p>

		<p>Знание методов моделирования поведения экономических агентов на глобальных рынках</p> <p>Понимание хозяйственных и торговых отношений и роли ТНК и государства в мировом хозяйстве</p> <p>Владение приемами работы со статистической, фактической и аналитической информацией о поведении экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Владение навыками маркетингового и инновационного управления в условиях высокой неопределенности и рисков</p>	<p>Способность ранжировать факторы глобализации хозяйственных систем для конкретных ситуаций и экономических агентов и рынков</p> <p>Способность получать необходимую информацию об глобальной экономической среде и поведении отдельных экономических агентов и рынков</p> <p>Способность к построению моделей поведения экономических агентов на международном и национальном рынках</p> <p>Способностью правильно объяснять прецеденты практики в глобальной экономической среде</p>	<p>ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК-6</b>	<p>способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями</p>	<p>Знания работ отечественных и зарубежных классиков по проблемам управления, стратегии развития организаций и человеческого потенциала в контексте методологии проектного управления устойчивым развитием организаций</p> <p>Способность подготавливать к публикации статьи участие в конференциях по проблемам управления, стратегии развития организаций и человеческого потенциала в контексте методологии проектного управления устойчивым развитием организаций</p>	<p>Способность провести самостоятельный информационный поиск статистической, фактической и аналитической информации о поведении экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Способность ранжировать факторы глобализации хозяйственных систем для конкретных ситуаций и экономических агентов и рынков</p> <p>Способность получать необходимую информацию об глобальной экономической среде и поведении отдельных экономических агентов и рынков</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК-7</b>	<p>способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада</p>	<p>Знания работ отечественных и зарубежных классиков по проблемам управления, стратегии развития организаций и человеческого потенциала в контексте задач управленческого консультирования</p> <p>Способность подготавливать к публикации научные отчеты и статьи, готовить доклады для участия в презентациях, научных конференциях, выставках</p>	<p>Способность провести самостоятельный поиск статистической, фактической и аналитической информации в контексте конкретных задач управленческого консультирования</p> <p>Способность подготовить статьи, научные отчеты, доклады по результатам решения практических задач управленческого консультирования</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>



<b>ПК-8</b>	<p>способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>Принципов разработки научных исследований</p> <p>Знания работ отечественных и зарубежных классиков по проблемам управления, стратегии развития организаций и человеческого потенциала в контексте задач научно-исследовательской проблематики</p> <p>Способность собирать, обрабатывать и подготавливать аналитические данные необходимые для обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования с использованием методов измерения и оценки качественных явлений и процессов</p> <p>Владение способами раскрытия проблематики научного исследования в контексте глобальных проблем устойчивого развития человечества и социально-экономических систем разных уровней.</p> <p>Умение использовать методы абстрактного мышления, анализа и синтеза, методы системного анализа сложных слабоструктурированных проблем социально-экономических систем разных уровней для обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования.</p>	<p>Актуальность, количество и качество использованных первоисточников, привлеченных для обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования</p> <p>Следование принципам разработки научных исследований</p> <p>Наличие выявленных слабоструктурированных проблем социально-экономических систем разных уровней в контексте разрабатываемой темы научного исследования</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК-9</b>	<p>способность проводить самостоятельные исследования в соответствии разработанной программой</p>	<p>Владение приемами работы со статистической, фактической и аналитической информацией о поведении экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Знакомство с законами и принципами общенаучного уровня методологии УП УР СЭС в самостоятельных научных исследованиях</p> <p>Обоснованно выбирать</p>	<p>Проведен самостоятельный информационный поиск статистической, фактической и аналитической информации о поведении экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>Приоритеты в планировании самостоятельной работы определены</p> <p>Программа по методам</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а</p>

		<p>соответствующие программные средства поддержки проектного управления в зависимости от его конкретных целей, задач, этапов</p> <p>Методами системного анализа программные средства поддержки проектного управления</p> <p>Проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой по методам субъектного организационного планирования</p> <p>Способность пользоваться правилами сведения законов природы и общества к критериям проектной деятельности устойчивого развития общества;</p> <p>Владение методами субъектного планирования в различных типах комплексного планирования организации: преактивном, интерактивном, инактивном и реактивном.</p> <p>Навыками и способностью проводить самостоятельные исследования на общенаучном уровне методологии управления проектами УР СЭС, в соответствии с разработанной программой.</p>	<p>субъектного организационного планирования разработана</p> <p>В организации самостоятельного исследования применены методы субъектного планирования в различных типах комплексного планирования организации: преактивном, интерактивном, инактивном и реактивном.</p> <p>В организации самостоятельного исследования применены правилами сведения законов природы и общества к критериям проектной деятельности устойчивого развития общества</p> <p>Самостоятельное исследование организовано с учетом положений общенаучном уровне методологии управления проектами УР СЭС</p>	<p>также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>
<b>ПК ОС-12</b>	<p>способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия</p>	<p>способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия с учетом проектного подхода и концепции устойчивого развития</p>	<p>Проведен самостоятельный анализ конкурентной среды по тематике исследования</p> <p>Разработана маркетинговая стратегия предприятия с учетом проектного подхода и концепции устойчивого развития</p>	<p>Оценка правильности постановки задачи, выбора метода решения, грамотности применения выбранного метода, полноты раскрытия вопроса. Оценивается ВКР и представление презентации по результатам подготовки ВКР, а также ответы на дополнительные вопросы членов ГЭК.</p>

## 2.2. Государственный экзамен

Государственный экзамен образовательной программой и учебным планом подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность/профиль «Управление проектами и программами» **не предусмотрен.**

### 3. Шкалы оценивания

**Критерии оценки магистерской диссертации Государственной экзаменационной комиссией на защите:**

1. Профессиональная группа критериев (формируют 50% итоговой оценки):
  - степень раскрытия актуальности тематики работы;
  - степень раскрытия содержания темы магистерской диссертации;
  - корректность постановки задачи исследования и разработки;
  - оригинальность и новизна полученных результатов, научных и проектных решений
2. Информационная группа критериев (формируют 25% итоговой оценки):
  - степень комплексности магистерской диссертации, использование в ней знаний дисциплин всех циклов;
  - полнота, уровень и актуальность использования в магистерской диссертации статистических и эмпирических материалов;
  - использование информационных ресурсов Internet, а также современных пакетов компьютерных программ и технологий
3. Оформительская группа критериев (формируют 5% итоговой оценки):
  - объем и качество выполнения графического материала;
  - наличие презентации и раздаточного материала на защите магистерской диссертации.
4. Показатели защиты (формируют 20% итоговой оценки):
  - качество самой защиты магистерской диссертации (образец речи-доклада студента на защите приведен в *приложении б*);
  - уровень ответов на вопросы членов ГЭК.
5. Отзывы руководителя и рецензента (принимаются комиссией к сведению):
  - отзыв руководителя магистерской диссертации;
  - оценка рецензента магистерской диссертации.

100-бальная шкала	Традиционная шкала	Определение
86-100	Отлично	<p>Оценка выставляется за магистерскую диссертацию, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, глубокий анализ, критический разбор практической деятельности, логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и основанными предложениями.</p> <p>Работа имеет положительные отзывы руководителя и рецензента.</p> <p>При ее защите магистрант показывает глубокое знание вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения, а во время доклада использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал, легко отвечает на поставленные вопросы.</p>

66-85	Хорошо	<p>Оценка выставляется за магистерскую диссертацию, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, в ней представлены достаточно подробный анализ и критический разбор практической деятельности, последовательное изложение материала с соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями. Она имеет положительный отзыв руководителя и рецензента с незначительными замечаниями.</p> <p>При ее защите студент показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, во время доклада использует иллюстративный (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал.</p> <p>Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он недостаточно четко и полно ответил на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.</p>
51-65	Удовлетворительно	<p>Оценка выставляется в случаях, когда магистерская диссертация носит исследовательский характер, содержит грамотно изложенные теоретические положения, базируется на практическом материале, но отличается поверхностным анализом практического опыта по исследуемой проблеме, характеризуется непоследовательным изложением материала и необоснованными предложениями.</p> <p>В отзывах руководителя магистерской диссертации и рецензента имеются замечания по содержанию работы и методам исследования.</p> <p>При защите работы студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного, аргументированного ответа на заданные вопросы, иллюстративный материал подготовлен некачественно.</p>
0-50	Неудовлетворительно	<p>Оценка выставляется в случаях, когда магистерская диссертация не носит исследовательского характера, не содержит анализа практического опыта по исследуемой проблеме, характеризуется непоследовательным изложением материала, не имеет выводов либо они носят декларативный характер.</p> <p>В отзывах руководителя магистерской диссертации и рецензента имеются критические замечания.</p> <p>При защите работы магистрант затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме, не знает теории вопроса, при ответе допускает существенные ошибки, иллюстративный материал к защите не подготовлен.</p>

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

##### **4.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

###### ***Требования к тематике магистерской диссертации:***

- соответствие темы направлению «Менеджмент», профилю магистерской подготовки «Управление проектами и программами». Объектами исследований могут выступать социально-экономические системы различного уровня и масштаба от небольшой организации до государства и международных организаций, а также их органы

и системы управления, которые развиваются и совершенствуются с применением проектного подхода;

- «завершенность» темы – тема должна предполагать «на выходе» результат (модель, механизм, программу, обоснованные предложения), а не набор описательного текста (например, не допустимые формулировки тем ВКР: «Исследование (чего-то там)....», «Практика работы (чего-то там)...», «Анализ (чего-то там)...», «Вопросы (чего-то там)....», допустимо: «Совершенствование системы....», «Совершенствование механизма регулирования...», «Совершенствование методов...», «Разработка методики ...», «Повышение эффективности деятельности....»;

- формулировка темы магистерской диссертации должна быть не противоречивой, однозначно понимаемой.

***Перечень типовых тем магистерских диссертаций:***

1. Совершенствование системы государственного стратегического планирования на федеральном уровне (уровне субъекта РФ, муниципальном уровне).
2. Совершенствование системы стратегического планирования организации.
3. Совершенствование системы проектного управления на федеральном уровне (уровне субъекта РФ, муниципальном уровне).
4. Совершенствование системы проектного управления в организации.
5. Организация проектного управления на муниципальном уровне.
6. Создание системы проектного управления в организации.
7. Совершенствование механизмов реализации национальных проектов и государственных программ РФ (региональных программ субъекта РФ) (на примере конкретных проекта / программы).
8. Совершенствование системы (механизмов) стратегического развития субъекта РФ (муниципального образования).
9. Совершенствование механизмов реализации портфелей проектов и стратегических программ организации (на примере ...).
10. Совершенствование системы (механизмов) стратегического развития организации.
11. Совершенствование методов оценки эффективности деятельности государственных (муниципальных) служащих.
12. Совершенствование методов оценки эффективности деятельности персонала организации.
13. Совершенствование методов оценки и развития компетенций проектного персонала организации (органов государственного управления).
14. Совершенствование системы (механизмов) мотивации труда проектного персонала организации (органов государственного управления).
15. Развитие управленческих компетенций руководителей проектов в организации (в системе государственной службы, в системе местного самоуправления).
16. Совершенствование государственной политики РФ (субъекта РФ) в сфере охраны окружающей среды.
17. Совершенствование государственной политики субъекта РФ в сфере утилизации отходов.
18. Разработка и реализация проектов в сфере охраны в сфере охраны окружающей среды и утилизации отходов.
19. Совершенствование механизма реализации государственной жилищной политики в РФ (субъекте РФ) в РФ (субъекте РФ).
20. Совершенствование методов (механизмов) разработки и реализации строительных (инфраструктурных) проектов.
21. Совершенствование государственной политики в сфере образования в РФ (субъекте РФ).

22. Организация (совершенствование) проектной деятельности в образовательных учреждениях.
  23. Формирование методов (методики) разработки и реализации образовательных проектов.
  24. Повышение эффективности управления бюджетными учреждениями в РФ (субъекте РФ, муниципальном образовании).
  25. Совершенствование системы управления организацией на основе ...
  26. Повышение качества жизни в моногородах (в «спальных» районах городских агломераций, в промышленных районах городских агломераций, в пригородных районах городских агломераций, в историческом центре и т.д.).
  27. Совершенствование организации работы (конкретного ОГВ РФ, субъекта РФ) на основе ...
  28. Разработка механизма государственно-частного партнерства в сфере реализации инфраструктурных проектов (транспортных проектов, социальной защиты населения, санитарной очистки территорий поселений от бытовых отходов и т.д.).
  29. Совершенствование системы управления проектами государственно-частного партнерства в РФ (субъекте РФ).
  30. Совершенствование механизма (повышение эффективности) коммуникации бизнес структур и органов государственной власти РФ (субъекта РФ).
  31. Реинжиниринг (совершенствование) бизнес-процессов (административных процессов) организации (органа государственного/муниципального управления).
  32. Развитие методов управления (интеграцией, содержанием, расписанием, стоимостью, качеством, ресурсами, рисками, коммуникациями, закупками, заинтересованными сторонами) проекта на примере...
  33. Разработка комплексного плана управления проектом (конкретный проект);
  34. Разработка проекта создания стартапа (в конкретной сфере).
- Вышеприведенный список тем не является исчерпывающим. Магистрант вправе предложить и другую тему магистерской диссертации, которая в обязательном порядке согласовывается с руководителем магистерской программы.

***Процедура выбора темы и руководителя магистерской диссертации.***  
 Магистрант выбирает тему и подает заявление на имя декана с просьбой закрепить за ним выбранную тему магистерской диссертации. Заявление студента подлежит обязательному предварительному рассмотрению руководителем магистерской программы, который согласовывает предложенную студентом формулировку темы магистерской диссертации, а также кандидатуру руководителя магистерской диссертации, и готовит проект докладной записки на имя директора СЗИУ – филиала РАНХиГС об утверждении тем и руководителей магистерской диссертации. Докладная записка на имя директора СЗИУ – филиала РАНХиГС об утверждении тем и руководителей магистерской диссертации подписывается деканом и руководителем направления.

Тема магистерской диссертации и руководитель магистерской диссертации утверждаются **приказом директора СЗИУ – филиала РАНХиГС**. В случае необходимости изменения или уточнения темы, декан факультета и руководитель образовательного направления совместно вносят проект с предлагаемыми изменениями, но не позднее, чем за месяц до защиты магистерской диссертации.

Не позднее двух недель после утверждения приказом Директора СЗИУ – филиала РАНХиГС темы и руководителя магистерской диссертации студент вместе со своим руководителем составляют и подписывают **индивидуальное задание и план-график** подготовки магистерской диссертации. Проверку соблюдения студентом плана-графика осуществляет руководитель магистерской диссертации.

Заполненное и подписанное студентом и руководителем индивидуальное задание на магистерскую диссертацию предоставляется на утверждение руководителю

образовательного направления, который проверяет его по содержательным аспектам и вправе требовать содержательной корректировки.

Успешное выполнение магистерской диссертации во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательности выполнения отдельных этапов работы. Процесс подготовки и выполнения магистерской диссертации предусматривает следующие основные **этапы**:

1. Выбор, формулировка и согласование с предполагаемым руководителем магистерской диссертации, а также руководителем магистерской программы направления исследования магистерской диссертации.
2. Поиск, подбор, изучение и анализ литературы по тематике магистерской диссертации.
3. Формулировка темы магистерской диссертации
4. Определение основного содержания и структуры, составление и согласование с руководителем плана магистерской диссертации.
5. Определение и согласование (при необходимости) с консультантами содержания соответствующих разделов плана магистерской диссертации.
6. Составление задания на выполнение магистерской диссертации и плана-графика выполнения магистерской диссертации.
7. Сбор, обработка, изучение и анализ фактических материалов и данных по теме магистерской диссертации на базе производственной, преддипломной практики (и других возможных форм практической деятельности и источников информации).
8. Разработка предложений, практических рекомендации по решению исследуемой проблемы или внедрению итогов исследования.
9. Подготовка и написание текста магистерской диссертации.
10. Окончательное согласование структуры и содержания магистерской диссертации с руководителем.
11. Предзащита магистерской диссертации.
12. Корректировка текста магистерской диссертации по итогам предзащиты.
13. Представление полностью завершенной и оформленной магистерской диссертации руководителю магистерской диссертации на отзыв.
14. Представление магистерской диссертации рецензенту.

### ***Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)***

Требования к содержанию, объему и структуре магистерской диссертации определяются высшим учебным заведением на основании действующего Положения об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений, утвержденного федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, а также ФГОС ВО в части требований к результатам освоения основной образовательной программы магистратуры.

**Объем магистерской диссертации** должен составлять, как правило, 70-90 страниц (без приложений) компьютерного текста, в том числе, введение и заключение – по 3-7 страниц каждое.

**Структура магистерской диссертации** зависит от вида магистерской диссертации и, как правило, содержит следующие обязательные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть (2-3 главы, каждая из 2-4 параграфов);
- заключение;

- библиографический список;
- приложение (я) (при необходимости).

**Титульный лист** и содержание занимают два первых листа и оформляются в соответствии с установленными правилами.

В **содержании** указывается название всех глав, параграфов, а также названия всех приложений с соответствующими номерами страниц.

Во **введении** раскрываются следующие аспекты:

- актуальность выбранной темы, ее теоретическое и практическое значение;
- степень разработанности темы;
- цель магистерской диссертации и конкретные задачи, которые автор ставит перед собой в процессе работы;
- объект и предмет исследования в магистерской диссертации;
- методы исследования;
- краткая аннотация основных разделов (глав) работы.

**Цель работы** формулируется как комплексный результат исследования, вытекающий из обоснования актуальности темы. Это конечный результат работы, а точнее, превосходящий результат. Цель в магистерской диссертации должна быть только одна, но четко сформулированная.

**Задачи исследования** – это теоретические и практические результаты, которые должны быть получены в ходе выполнения работы. Они определяют структуру и содержание (план) работы. Формулировка задач должна примерно соответствовать названиям глав, параграфов или пунктам параграфов магистерской диссертации.

**Объектами исследования в магистерской диссертации** - это явление, на изучение которого направлена работа.

**Предмет исследования** определяется целью работы и, как правило, отражает характеристики (свойства) объекта.

**Основная часть** состоит из глав (2-3), которые делятся на параграфы. Содержание основной части должно носить предметный, конкретный характер и подтверждаться результатами исследования, методическими и нормативными материалами и конкретными данными, полученными в результате прохождения производственной практики и других возможных форм самостоятельной практической деятельности магистрантов в области государственного и муниципального управления. Представленные оценки и выводы, предлагаемые подходы и варианты решения, в свою очередь, должны иметь теоретическое обоснование. Использование всех, как теоретических, так и практических материалов должно сопровождаться обязательными ссылками на литературные (документальные) источники.

В **заключении** должны быть представлены основные результаты исследования; сформулированы выводы, полученные в процессе работы, и даны предложения как теоретического, так и практического характера в части дальнейших перспектив исследования и решения поставленной задачи (проблемы). В заключении делается вывод о достижении поставленной цели.

**Библиографический список** должен содержать весь перечень использованных источников в процессе работы: нормативных актов и официальных документов, а также литературных источников в сквозной нумерации. Список использованной литературы оформляется в соответствии с регламентирующими документами: ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»; ГОСТ 7.82-2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов»; ГОСТ 7.80-2000 «Библиографическая запись. Заголовок».

**Приложение** не обязательный элемент структуры магистерской диссертации. Приложения целесообразно создавать в том случае, когда автор использует относительно большое количество громоздких таблиц, содержащих большой объем статистического



материала, исторических справок, описаний известной методики расчета, выписки или копии нормативных, методических и т.п., документов и др., подробно и детально комментирующие и иллюстрирующие основное содержание работы. Магистерской диссертации должна сопровождаться следующими документами:

- задание на магистерскую диссертацию;
- план-график выполнения магистерской диссертации;
- отзыв руководителя магистерской диссертации;
- рецензия на магистерской диссертации;
- справка о проверке магистерской диссертации в программе «Антиплагиат» (процент оригинальности текста для магистерской диссертации установлен не ниже 85%).

**Параметры страницы текста:** формат А4, 14 кегль, Times New Roman, 1,5 интервал, поля: сверху - 2; слева - 3; справа - 1; снизу - 2; абзацный отступ - 1,5 см

#### **4.2. Перечень вопросов государственного экзамена**

Государственный экзамен образовательной программой и учебным планом подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность/профиль «Управление проектами и программами» не предусмотрен.

### **5. Методические материалы**

#### **5.1. Процедура защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)**

Не позднее одного календарного месяца по защите магистерской диссертации проводится ее **предварительная защиты (предзащиты)**. На предзащиту магистрант должен представить:

- полностью законченную, распечатанную, не переплетенную (не сброшюрованную) магистерскую диссертацию;
- доклад (речь) по результатам своей магистерской диссертации;
- презентацию в формате MS Power Point.

Не позднее чем за неделю до предзащиты электронная копия (файл) магистерской диссертации студента направляется студентом руководителю образовательного направления для **проверки через систему «Антиплагиат»**. Процент оригинальности текста для магистерской диссертации установлен не ниже 85%. О результатах проведенной проверки руководитель образовательного направления информирует студента.

Для проведения предзащиты из числа НПР Института, а также приглашенных представителей организаций-работодателей формируется экспертная комиссия.

На предзащите студент вступает перед экспертной комиссией со своим докладом (речью) по итогам проведенного в магистерской диссертации исследования, а также презентацией.

По итогам предзащиты экспертная комиссия выносит решение о степени готовности магистерской диссертации магистранта, выявленных недостатках и направлениях их исправления, а также о допуске студента к официальной защите магистерской диссертации.

После завершения подготовки магистрантом магистерской диссертации руководитель магистерской диссертации представляет руководителю образовательного направления не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты магистерской диссертации **письменный отзыв о работе магистранта в период подготовки магистерской диссертации**.

Магистерские диссертации подлежат **рецензированию** в срок не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты магистерской диссертации.

Магистрант имеет право на ознакомление с отзывом и рецензией (рецензиями) не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты магистерской диссертации.

Не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты магистерской диссертации магистрант осуществляет сдачу своей магистерской диссертации со всем пакетом документов руководителю образовательного направления. В пакет документов, сдаваемых руководителю образовательного направления, входят:

- полностью законченная, распечатанная, переплетенная и сброшюрованная магистерской диссертации (подписанная на титульном листе самим студентом, его руководителем и руководителем магистерской программы; с вшитым в работу в качестве последнего листа согласием магистранта на размещение фрагментов его работы в электронной образовательной среде);

- индивидуальное задание на магистерскую диссертацию, полностью заполненное, и подписанное студентом и руководителем магистерской диссертации;

- план-график подготовки магистерской диссертации, полностью заполненный и подписанный студентом и руководителем магистерской диссертации;

- отчет о проверке текста магистерской диссертации через систему «Антиплагиат» (процент оригинальности текста для магистерской диссертации установлен не ниже 85%);

- магнитный носитель (диск, флэшка), с читаемой электронной версией магистерской диссертации (единый файл с титульным листом и всеми приложениями).

Магистерская диссертация, отзыв и рецензия (рецензии) передаются руководителем образовательного направления в ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты магистерской диссертации.

Тексты магистерской диссертации размещаются структурным подразделением в электронно-библиотечной системе Академии (филиала).

#### **Критерии оценки содержания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации):**

- соответствие утвержденной теме выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);

- соответствие структуры текста доклада установленным требованиям;

- степень оригинальности текста;

- теоретический уровень доклада;

- актуальность доклада;

- научная новизна;

- методический арсенал исследования;

- объем и актуальность использованной литературы;

- практическая ценность основных положений доклада;

- оригинальность и аргументированность выводов и рекомендаций;

#### **Порядок защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)**

**Время, отводимое на защиту выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)** одного магистра составляет 40 мин.

**Процедура защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации):**

В начале заседания ГЭК секретарь ГЭК информирует членов ГЭК о наличии документов, необходимых для заслушивания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), содержащие:

- копии приказа об утверждении темы выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) и научного руководителя магистра;

- сведения о выполнении магистром учебного плана;

- письменное заключение научного руководителя магистра о содержании текста выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);

- письменное заключение рецензента о содержании текста выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);

- заключение организации, где выполнялась работа, с рекомендацией к защите.

Для устного сообщения магистра об итогах проведенного исследования по теме выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) предоставляется время до 20 минут.

В процессе защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) **магистр вправе пользоваться следующими материалами:** электронной презентацией доклада, текстом второго экземпляра выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации),

**Не допускается использование** магистром в процессе защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) любых иных печатных или рукописных материалов и гаджетов.

По итогам доклада члены ГЭК в случае необходимости задают докладчику вопросы.

Магистр должен дать содержательные ответы на вопросы по мере их поступления.

Секретарь зачитывает отзыв рецензента и заключение научного руководителя магистра (в случае их присутствия на заседании ГЭК научный руководитель и рецензент делают это лично).

Магистр должен дать содержательные ответы на вопросы и замечания научного руководителя и рецензента.

По итогам заслушивания доклада председательствующий на заседании ГЭК открывает дискуссию по содержанию доклада. После дискуссии члены ГЭК проводят закрытое заседание, по итогам которого **принимается одно из следующих возможных решений:**

**«А» «отлично»** - работа соответствует требованиям выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)

- -соответствие утвержденной теме выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации);
- -соответствие структуры текста доклада установленным требованиям;
- -текст работы оригинален
- - высокий теоретический уровень доклада;
- -доклад освещает актуальные темы;
- -научная новизна;
- - используется широкий арсенал исследования;
- - большой объем и актуальность использованной литературы, в том числе зарубежные источники;
- - имеется практическая ценность основных положений доклада;
- -оригинальность и аргументированность выводов и рекомендаций

**«В» и «С» «хорошо»** - работа соответствует требованиям выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)

- соответствие утвержденной теме выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации); -доклад освещает актуальные темы;

- -научная новизна; применен небольшой арсенал и методы исследования, использован достаточный объем литературы, зарубежные источники не используются.

**«Д» и «Е» «удовлетворительно»** - текст работы не оригинален, не прослеживается научная новизна, ограниченный объем использованной литературы, слабо использованы методы и арсенал исследования.

**«F» «неудовлетворительно»** - представленный доклад и, соответственно, выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) не отвечают требованиям, т.е. у магистра не сформированы необходимые компетенции для получения квалификации «Магистр».

Председательствующий на заседании ГЭК объявляет магистру итоговое решение комиссии.