

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

---

**Институт отраслевого менеджмента  
Факультет инженерного менеджмента  
Кафедра теории и систем отраслевого управления**

УТВЕРЖДЕНА

ученым советом

Института отраслевого менеджмента

Протокол от «25» ноября 2021 г.

№ 59

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

направление подготовки  
**38.04.02 Менеджмент**

направленность (профиль):  
**«Технологическое предпринимательство»**

квалификация  
**магистр**

форма обучения  
**очная**

Год выпуска 2022

Москва, 2021 г.

Авторы–составители:

к.э.н., доцент, доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Харитонов С.С.

к.э.н., доцент, доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Стуловский А.Е.

к.э.н., доцент, доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Мусаелян И.К.

к.э.н., доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Аббас Н.Ю.

старший преподаватель кафедры теории и систем отраслевого управления Иванова Н.М.

Заведующий кафедрой теории и систем отраслевого управления д.э.н., профессор  
Серебренников С.С.

## Оглавление

<b>1. ВВЕДЕНИЕ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ВИДЫ И ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ .....</b>	<b>5</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, КОТОРЫМИ ДОЛЖНЫ ОВЛАДЕТЬ ОБУЧАЮЩИЕСЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>5</b>
3.1. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ, ВЛАДЕНИЕ КОТОРЫМИ ДОЛЖЕН ПРОДЕМОНСТРИРОВАТЬ ОБУЧАЮЩИЙСЯ В ХОДЕ ГИА .....	5
3.2. ПЕРЕЧЕНЬ УНИВЕРСАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПОДТВЕРЖДАЮЩИХ НАЛИЧИЕ У ВЫПУСКНИКА ОБЩИХ ЗНАНИЙ И СОЦИАЛЬНОГО ОПЫТА.....	5
<b>4. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>7</b>
<b>5. ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ .....</b>	<b>10</b>
<b>6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>12</b>
6.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ .....	12
6.2. НАПРАВЛЕНИЯ ТЕМ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ .....	12
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ.....</b>	<b>15</b>
7.1. Порядок подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы. ТРЕБОВАНИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	15

## 1. Введение

Программа государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», (направленность (профиль) «Производственный менеджмент» (далее – Программа) устанавливает процедуру организации и проведения государственной итоговой аттестации (далее – ГИА) обучающихся, завершающей освоение образовательной программы, и включает в себя вопросы, связанные с подготовкой и проведением государственного экзамена, а также разработкой и защитой выпускной квалификационной работы.

Программа разработана на основании Федерального закона от 27 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее Федеральный закон), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.04.2017 № 301, образовательного стандарта Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (далее – Академия) по направлению подготовки высшего образования 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом ректора Академии от 21.04.2017 № 01-2191, Положения о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденного приказом ректора Академии от 25.03.2016 №01-1502, Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС, утвержденного приказом ректора Академии от 28.12.2017 №02-943, Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, выполняемой в виде стартапа, утвержденного приказом ректора Академии от 06.11.2020 № 02-892, Регламента проведения ГИА с применением дистанционных образовательных технологий в условиях мер, принимаемых для противодействия распространения коронавирусной инфекции, утвержденного приказом ректора Академии от 24.04.2020 № 02-370, учебных планов, календарных учебных графиков.

ГИА проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта или образовательного стандарта, самостоятельно утвержденного Академией.

К ГИА допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе.

Успешное прохождение ГИА является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

## **2. Виды и объем государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится очно или очно с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ). ГИА может проводиться с применением ДОТ в связи с форс-мажорными обстоятельствами, вызванными мерами по предотвращению распространения коронавирусной инфекции. Решение о проведении ГИА с применением ДОТ принимается руководителем структурного подразделения, реализующего образовательную программу и организующего ГИА для всех обучающихся образовательной программы без подачи заявлений с их стороны. Местом размещения документов, информации и обмена ими при организации ГИА с применением ДОТ является личный кабинет обучающегося <https://my.ranepa.ru/>. Для сотрудников Академии инструментом взаимодействия с личным кабинетом обучающегося является Комплексная автоматизированная система Академии (далее -КАС).

ГИА проводится в форме защиты выпускной квалификационной работы.

Общая трудоемкость итоговой государственной аттестации: 9 зачетных единиц – 324 академических часа.

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

### **3.1.Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА**

**ПК-1** Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

**ПК-2** Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

**ПК-3** Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

**ПК ОС-12** Способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия

**ДПК-1** Способность анализировать экономические, правовые и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

**ДПК-2** Способность в условиях сокращения продолжительности жизненных циклов товаров, технологий, организаций выявлять рыночные возможности и разрабатывать бизнес-планы создания новых организаций, направлений деятельности и продуктов

**ДПК-3** Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем предпринимательской деятельности, полученные отечественными, зарубежными исследователями и самостоятельно, и использовать результаты в своей профессиональной деятельности

### **3.2.Перечень универсальных компетенций, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта**

**УК ОС-1** Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач

**УК ОС-2** Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач

**УК ОС-3** Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной деятельности

**УК ОС-4** Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности

**УК ОС-5** Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

#### 4. Показатели и критерии оценивания компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/ средство оценивания
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анализирует бизнес-процессы на предмет возможности реинжиниринга и готовит предложения по оптимизации процессов</li> <li>• оценивает способность организационной структуры управления быстро реагировать на изменение внешней и внутренней среды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• описаны ключевые бизнес-процессы с использованием современных нотаций</li> <li>• на высоком профессиональном уровне проведено эталонное тестирование (бенчмаркинг) процессов управления в организации</li> <li>• проанализирована возможность реинжиниринга процессов с позиции повышения эффективности управления (в том числе, снижения операционного риска)</li> <li>• подготовлены предложения по оптимизации бизнес-процессов</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• исследует корпоративную стратегию, программу организационного развития и изменений выбранной организации (в том числе оценивает их эффективность и перспективность)</li> <li>• комплексно оценивает варианты стратегического развития выбранной организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проведен поэлементный анализ действующей стратегии (в том числе, системы целей, способов формализации стратегии, информационного обеспечения процесса управления, внутренних и внешних ограничений)</li> <li>• выявлены и охарактеризованы показатели экономической целесообразности стратегии и показатели стратегической позиции выбранной организации</li> <li>• оценено соответствие выбранной стратегии международным стандартам социальной ответственности бизнеса с использованием не менее чем 3 методик</li> <li>• проведена оценка уровня использования экономического и стратегического потенциала организации</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проведен поэлементный анализ действующей стратегии (в том числе, системы целей, способов формализации стратегии, информационного обеспечения процесса управления, внутренних и внешних ограничений)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценено соответствие организационной структуры компании и ее корпоративной культуры требованию создания стоимости</li> <li>• рассчитано и оценено не менее 3 показателей</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов

	стратегических задач	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выявлены и охарактеризованы показатели экономической целесообразности стратегии и показатели стратегической позиции выбранной организации</li> <li>• оценено соответствие выбранной стратегии международным стандартам социальной ответственности бизнеса</li> <li>• с использованием не менее чем 3 методик проведена оценка уровня использования экономического и стратегического потенциала организации</li> </ul>	<p>стоимости бизнеса (в том числе экономическая добавленная стоимость, добавленная акционерная стоимость, денежная добавленная стоимость)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проанализирована финансовая отчетность и составлен финансовый прогноз развития организации на основе прогноза ключевых финансовых показателей организации</li> <li>• оценено влияние структуры капитала на эффективность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе</li> <li>• инвестиционная привлекательность организации или проекта оценена не менее чем 2 методами</li> </ul>	
ПК ОС-12	Способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• готовит предложения по расширению спектра предлагаемых услуг, созданию новых каналов распространения, повышению качества обслуживания</li> <li>• готовит предложение по совершенствованию информационно-коммуникационных технологий, используемых в маркетинговом процессе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовлены предложения по расширению спектра предлагаемых услуг, созданию новых каналов распространения, повышению качества обслуживания</li> <li>• в учете отраслевых особенности и специфики бизнеса подготовлены предложения по совершенствованию информационно-коммуникационных технологий, используемых в маркетинговом процессе</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов
ДПК-1	Способность анализировать экономические, правовые и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• использует систему ключевых показателей эффективности для обоснования управленческих решений</li> <li>• на основании комплексного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности принимает решения о возможности/целесообразности и принятия программы развития и изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• рассчитаны 4 группы показателей (обобщающие показатели экономической эффективности производства, показатели эффективности использования труда, показатели эффективности использования основных фондов, оборотных средств и капитальных вложений, показатели эффективности использования материальных ресурсов)</li> <li>• на основании расчетов ключевых показателей, сделаны выводы об эффективности деятельности организации</li> <li>• на основе анализа финансово-экономических показателей организации и</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов



			экономических, правовых и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности сделаны выводы о целесообразности принятия программы развития	
ДПК-2	Способность в условиях сокращения продолжительности и жизненных циклов товаров, технологий, организаций выявлять рыночные возможности и разрабатывать бизнес-планы создания новых организаций, направлений деятельности и продуктов	<ul style="list-style-type: none"> <li>определяет уровень инновационной активности, инновационной восприимчивости, инновационного потенциала, инновационных возможностей в организации</li> <li>разрабатывает стратегию и программы инновационного развития организации с учетом функциональных стратегий организации</li> <li>разрабатывает бизнес-план создания новых организаций, направлений деятельности и продуктов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>проведена оценка инновационного климата в организации и проведена корректировка целей инновационного менеджмента</li> <li>выявлены факторы, влияющие на формирование и развитие инновационной активности</li> <li>разработаны предложения по программе стимулирования инновационной активности и творчества персонала организации</li> <li>проведен анализ и оценка инновационного потенциала организации, определены пути его развития</li> <li>проведен анализ в запросов на изменения и бизнес-инициатив заинтересованных сторон и сформированы целевые ориентиры развития бизнеса</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов
ДПК-3	Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем предпринимательской деятельности, полученные отечественными, зарубежными исследователями и самостоятельно, и использовать результаты в своей профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>анализирует возможность использования новейших разработок в области технологий и инструментального обеспечения принятия управленческих решений</li> <li>оценивает целесообразность приобретения результатов научных исследований и разработок для вывода на рынок новых или улучшенных продуктов, услуг или процессов с получением коммерческого эффекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>проведен анализ запросов заинтересованных сторон в развитии бизнес-процесса для подбора подходящей разработки в области технологий и инструментального обеспечения принятия управленческих решений</li> <li>проведено количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами с целью оценки возможности внедрения научных исследований и разработок</li> <li>проведен анализ новейших результатов научных исследований и разработок с позиции формирования добавленной стоимости бизнеса за счет их внедрения</li> </ul>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов

## 5. Шкала оценивания

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания.

Оценка результата защиты выпускной квалификационной работы производится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на государственной экзаменационной комиссии:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты выпускной квалификационной работы определяется с учетом отзыва научного руководителя

Оценка	Требования к результатам
5, «отлично»	<p>Оценка «отлично» выставляется, если студентом ВКР написана на надлежащем уровне, использованы труды отечественных и зарубежных ученых: монографические источники, периодическая печать, возможности интернет, статистическая информация, собственные расчеты студента, выполненные на персональном компьютере. Отражены: практическая значимость (ценность) работы; применение современной методологии исследования; умение работать со статистическими источниками и экономической литературой; использование для расчетов персональных компьютеров; комплексный, системный подход к разработке и решению темы; наличие элементов творчества; умение грамотно, стройно и логически обоснованно излагать свои мысли, исследования и результаты, обобщать расчеты, строить графики и диаграммы по экономическим показателям. Присутствует анализ с выявлением причинно- следственных связей между событиями, показателями, факторами. Указанные факторы оцениваются, приводятся собственные выводы, авторская позиция по отношению к предмету исследования. Разработаны конкретные меры (организационные, практические) по улучшению положения объекта исследования.</p> <p>При защите выпускник показывает глубокое знание вопросов темы ВКР, свободно оперирует данными исследования, вносит собственные обоснованные предложения, во время доклада использует презентацию (таблицы, схемы, графики и т.п.), дает четкие и аргументированные ответы на дополнительные вопросы.</p>
4, «хорошо»	<p>Оценка «хорошо» выставляется, если студентом раскрыты наиболее существенные, значимые аспекты ВКР. Выявлены основные проблемы, связанные с темой, показаны предпосылки их возникновения и сущность. Выработаны конкретные организационные, технико-экономические и иные</p>

	<p>рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия хотя бы по одной из ключевых проблем, поставленных в теоретическом разделе.</p> <p>Работа имеет положительный отзыв научного руководителя. При защите студент показывает знание темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по теме исследования, во время доклада использует презентацию, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.</p>
3, «удовлетворительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется, если выполненная студентом ВКР носит исследовательский характер, содержит теоретические положения, базируется на практическом материале, но отличается поверхностным анализом практического опыта по исследуемой проблеме, имеет заметные отклонения от темы, неполноту и нарушение последовательности изложения, беден терминологический словарь и однообразны теоретические конструкции, отсутствуют содержательное и стилевое единство (переход к публицистике), допущены серьезные фактические и теоретические ошибки, недостаточно доказательны выводы, библиография скудная.</p> <p>При защите работы студент демонстрирует неуверенность, слабое знание теории вопросов, не дает аргументированные ответы. В отзыве научного руководителя имеются критические замечания. Презентация слабая: мало слайдов, дизайн не выдержан, не отражена суть защиты.</p>
2, «неудовлетворительно»	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если подготовленная студентом ВКР не носит исследовательского характера, не имеет анализа, не раскрыта тема ВКР, нет выводов. При защите студент затрудняется отвечать на вопросы по теме работы, не знает теории вопроса. К защите не подготовлена презентация</p>

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

### **6.1 Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа (далее – ВКР) представляет собой выполненную обучающимся или несколькими обучающимися совместно работу, демонстрирующую уровень подготовленности обучающегося к самостоятельной профессиональной деятельности. ВКР выполняется в виде магистерской диссертации, магистерского проекта или стартапа:

- **Магистерская диссертация** представляет собой самостоятельное логически завершенное научное исследование, связанное с решением преимущественно теоретических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.
- **Магистерский проект** представляет собой самостоятельный и логически завершенный научный проект, связанный с решением преимущественно практических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.
- **Стартап** представляет собой бизнес-проект, выполненный обучающимся (несколькими обучающимися совместно) и обладающих инновационностью, потенциалом масштабирования и роста, имеющий потенциального или действующего инвестора, модель монетизации. Стартап может представлять собой:
  - стартап как бизнес-проект, реализуемый в сфере экономики и реализующий продажу существующих на текущий момент продуктов и/или оказание услуг;
  - технологический стартап - бизнес-проект, основывающийся на технологических инновационных разработках и их коммерциализации.

Объем выпускной квалификационной работы в виде магистерского проекта/магистерской диссертации- 70-90 страниц без учета приложений, в виде стартапа - 30-60 страниц.

ВКР, выполненная в форме стартапа должна удовлетворять следующим критериям:

- наличие статуса индивидуального предпринимателя или юридического лица;
- штатная численность сотрудников не менее 2 человек;
- наличие прототипа продукта;
- наличие технологической/инновационной/социальной составляющей проекта;
- наличие решения по бизнес-модели стартапа/модели монетизации;
- наличие финансового плана / плана монетизации;
- подтверждение ведения деятельности (отчетная финансовая документация / сайт в Интернете/ договоры с заказчиками / договоры о намерениях и т.п.).

Помимо указанных критериев стартап по программам магистратуры должен иметь финансовое обеспечение проекта, подтвержденное выполнением одного или нескольких из перечисленных ниже критериев (для образовательных программ институтов и факультетов Академии):

- наличие выручки в размере не менее 100 000 руб.;
- привлечение инвестиций объемом не менее 300 000 руб.;
- вхождение проекта в один из акселераторов в качестве резидента;
- получение гранта/субсидии в размере не менее 300 000 руб.

### **6.2. Направления тем выпускных квалификационных работ**

Тема ВКР должна соответствовать направленности (профилю) образовательной программы и, как правило, одному или нескольким из следующих направлений:

1. Тенденции и перспективы развития инновационного бизнеса

2. Управление стоимостью технологического бизнеса
3. Оценка технологического потенциала предприятия
4. Мировой рынок техники и технологий
5. Региональные проблемы инновационного развития
6. Оценка инновационного потенциала организации и перспектив его развития (на примере...)
7. Организация инновационной деятельности предприятия (на примере...)
8. Инновационная стратегия организации (на примере...)
9. Ресурсное обеспечение инновационной деятельности предприятия (на примере...)
10. Бизнес-планирование инновационной деятельности (на примере...)
11. Финансовое обеспечение инновационной деятельности (на примере...)
12. Инновационный проект и оценка его эффективности (на примере...)
13. Управление персоналом в инновационной организации (на примере ...)
14. Маркетинг в инновационной организации (на примере...)
15. Организационно-экономическое обоснование создания технологического бизнеса
16. Формирование инновационной политики предприятия (на примере...)
17. Использование современных инновационных технологий в системе менеджмента предприятия (на примере...)
18. Исследование системы управления инновационной деятельностью на предприятии (на примере....)
19. Формирование системы управления инновационной деятельностью на предприятии (на примере....)
20. Проблемы развития инновационной деятельности на предприятии (на примере....)
21. Исследование кадрового потенциала предприятия и возможности его реализации при осуществлении инновационной деятельности (на примере....)

Обучающиеся имеют право предложить свою тему ВКР с обоснованием целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности, установленных образовательной программой. Для выбора темы ВКР обучающийся подает заявление (форма заявления приведена в приложении № 3 к Положению о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС, утвержденному приказом ректора Академии от 28.12.2017 №02-943 ).

В случае выполнения выпускной квалификационной работы в виде стартапа, предварительное рассмотрение темы работы и отнесение ее к виду стартапа осуществляется экспертной комиссией Академии: председатель и не менее 4 членов, в состав которой могут входить представители бизнеса, венчурных компаний, акселераторов/инкубаторов, государственных или муниципальных структур поддержки малого и среднего предпринимательства и профессорско-преподавательского состава структурного подразделения Академии, в котором будет выполняться выпускной квалификационной работы в виде стартапа (далее - экспертная комиссия). Согласование темы экспертной комиссией осуществляется на основании предоставляемой обучающимся (несколькими обучающимися, выполняющим работу совместно) Концепции бизнес-проекта, которая представляет собой презентацию, содержащую следующие компоненты:

- обоснование актуальности бизнес-проекта;
- цель и задачи бизнес-проекта;
- целевая группа клиентов (стейкхолдеры);
- бизнес-модель и/или технологическая дорожная карта;
- финансовая модель и/или модель монетизации;
- ожидаемый результат.

Срок приема заявлений от студентов на выполнение ВКР устанавливается структурным подразделением в соответствии с локальным нормативным актом Академии.

## 7. Методические материалы

### 7.1. Порядок подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы.

#### Требования по оформлению выпускной квалификационной работы.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в виде устной презентации и устного собеседования по заранее подготовленному тексту выпускной квалификационной работы и презентации.

#### Разработка и оформление

##### Структура ВКР в форме магистерской диссертации или магистерского проекта

Структура ВКР содержит следующие основные элементы:

- **титульный лист** - является первой страницей ВКР и оформляется в соответствии с Приложением № 5 к Положению о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС, утвержденному приказом ректора Академии от 28.12.2017 №02-943;
- **содержание** - перечень основных частей ВКР;
- **обозначения и сокращения** (при наличии) - содержит перечень особых (не общепринятых) сокращений слов и наименований, использованных в ВКР;
- **введение** - в зависимости от вида ВКР введение включает в себя следующие основные элементы: актуальность и степень разработанности (изученности) темы; цель и задачи; объект и предмет ВКР; практическая и теоретическая (при наличии) значимость ВКР; методология и (или) методы исследования; положения, выносимые на защиту (обязательны для программ магистратуры); апробация темы ВКР (с приведением перечня собственных публикаций, при их наличии);
- **основная часть**, как правило, состоит из трех глав, разделённых на подглавы:
  - в первой главе отражаются теоретические основы исследуемой темы, анализ истории вопроса и его современного состояния, обзор литературы по исследуемой проблеме, представление различных точек зрения и обоснование своей позиции, анализ и классификация используемого материала. При изложении дискуссионных вопросов темы приводятся мнения различных авторов, используя цитаты, проводится их сравнение и анализ. Только после этого с использованием соответствующих аргументов обоснуется собственное мнение по данному вопросу;
  - во второй главе в зависимости от специфики темы и характера решаемых задач, описывается процесс теоретических и (или) практических исследований, методов исследований, методов расчёта, обоснование необходимости проведения экспериментальных работ. Данная часть работы содержит экономические расчёты, позволяющие оценить результативность предложенных студентом разработок (расчёт бюджета; расчёт экономической эффективности; расчёт ключевых финансовых показателей до и после внедрения предложенных автором мероприятий и т.п.);
  - третья глава включает в себя анализ результатов проведённого исследования, предложения по дальнейшим направлениям работ, апробацию предложенных моделей и методов, сравнение полученных результатов с аналогичными результатами отечественных и зарубежных работ;
- **заключение** – в этой части работы подводятся итоги ВКР, указываются рекомендации, формулируются обобщенные выводы и предложения, перспективы дальнейшей разработки темы. Заключение не должно дублировать содержание основной части ВКР;
- **библиографический список** - включает изученную и использованную при выполнении ВКР литературу. Включённые в список источники должны иметь отражение в тексте

работы. Количество используемых источников должно быть не менее 40. Использование англоязычных источников обязательно.;

- **приложения** (при наличии) – часть работы, в которую включаются разработанные и (или) использованные в процессе выполнения ВКР материалы, не внесенные в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), иллюстрации вспомогательного характера и т.д..

#### Структура ВКР в форме стартапа

- **титульный лист** - является первой страницей ВКР и оформляется в соответствии с Приложением № 5 к Положению о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, выполняемой в виде стартапа, утвержденному приказом ректора Академии от 28.02.2020 №02-200;
- **содержание** - перечень основных частей ВКР;
- **обозначения и сокращения** (при наличии) - содержит перечень особых (не общепринятых) сокращений слов и наименований, использованных в ВКР;
- **введение** - включает постановку бизнес-задачи и формулируется с учетом входных параметров;
- **основная часть** содержит решение поставленной бизнес-задачи. Для структурированного изложения материала основная часть может быть разделена на разделы и подразделы. Анализ информации, анализ проблемного поля и теоретической рамки, маркетинговые опросы могут быть представлены в приложениях к работе.
- **заключение** - в этой части работы представляются основные выводы ВКР, включая практическую значимость разработанного бизнес-проекта, существующие ограничения и риски, связанные с его реализацией.
- **библиографический список** - включает изученную и использованную при выполнении ВКР литературу. Включённые в список источники должны иметь отражение в тексте работы. Количество используемых источников должно быть не менее 40. Использование англоязычных источников обязательно.;
- **приложения** (при наличии) – часть работы, в которую включаются разработанные и (или) использованные в процессе выполнения ВКР материалы, не внесенные в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), иллюстрации вспомогательного характера и т.д..

Все главы (разделы) выпускной квалификационной работы не независимо от вида, в котором выполняется ВКР, должны быть взаимосвязаны. В конце каждой главы (раздела) рекомендуется обобщить представленный материал в соответствии с поставленными целями и задачами, сформировать полученные выводы и описать достигнутые результаты.

Основные теоретические положения и выводы желательно иллюстрировать цифровыми данными и материалами из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

#### Основные требования к оформлению

Оформление текста:

- ВКР печатается на стандартных листах белой бумаги формата А4 с одной стороны листа
- Цвет шрифта должен быть черным, размер шрифта - 14 пт, через полтора интервала. Рекомендуемый тип шрифта для основного текста отчета - Times New Roman. Полу жирный шрифт применяют только для заголовков разделов и подразделов, заголовков структурных элементов.



- Текст отчета следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - 30 мм, правое - 15 мм, верхнее и нижнее - 20 мм. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту отчета и равен 1,25 см
- Необходимо соблюдать равномерную плотность и четкость изображения по всему отчету. Все линии, буквы, цифры и знаки должны иметь одинаковую контрастность по всему тексту отчета.
- Страницы выпускной квалификационной работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения. Номер страницы проставляется в центре нижней части страницы без точки. Приложения, которые приведены в ВКР и имеющие собственную нумерацию, допускается не перенумеровать. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц отчета. Номер страницы на титульном листе не проставляют
- Введение, каждая глава, заключение, список литературы и приложения должны начинаться с новой страницы

#### Оформление заголовков глав и подглав, перечислений:

- Разделы (главы) должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами без точки и расположенные с абзацного отступа.
- Заголовки должны четко и кратко отражать содержание глав, подглав. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.
- Подглавы должны иметь нумерацию в пределах каждой главы
- Номер подглавы состоит из номеров главы и подглавы, разделенных точкой. В конце номера подглавы точка не ставится
- Внутри глав и подглав могут быть приведены перечисления. Перед каждым элементом перечисления следует ставить тире. При необходимости ссылки в тексте ВКР на один из элементов перечисления вместо тире ставят строчные буквы русского алфавита со скобкой, начиная с буквы "а" (за исключением букв е, з, й, о, ч, ь, ы, ь). Простые перечисления отделяются запятой, сложные - точкой с запятой.
- При наличии конкретного числа перечислений допускается перед каждым элементом перечисления ставить арабские цифры, после которых ставится скобка.
- Перечисления приводятся с абзацного отступа в столбик.

#### Иллюстрации:

- Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать в работе непосредственно после текста ВКР, где они упоминаются впервые, или на следующей странице (по возможности ближе к соответствующим частям текста ВКР). На все иллюстрации в работе должны быть даны ссылки. При ссылке необходимо писать слово «рисунок» и его номер, например: «в соответствии с рисунком 2» и т.д.
- Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста отчета.
- Иллюстрации, за исключением иллюстраций, приведенных в приложениях, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается: Рисунок 1.
- Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения: Рисунок А.3.
- Допускается нумеровать иллюстрации в пределах главы ВКР. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой: Рисунок 2.1.
- Наименование иллюстрации, при ее наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование следует помещать под рисунком по центру, в следующем формате: Рисунок Номер иллюстрации - Наименование иллюстрации.

- Если наименование рисунка состоит из нескольких строк, то его следует записывать через один межстрочный интервал. Наименование рисунка приводят с прописной буквы без точки в конце. Перенос слов в наименовании графического материала не допускается.

#### Таблицы:

- Цифровой материал должен оформляться в виде таблиц. Таблицы применяют для наглядности и удобства сравнения показателей.
- Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы в тексте ВКР должны быть ссылки. При ссылке следует печатать слово «таблица» с указанием ее номера.
- Наименование таблицы, при ее наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в следующем формате: Таблица Номер таблицы - Наименование таблицы. Наименование таблицы приводят с прописной буквы без точки в конце.
- Если наименование таблицы занимает две строки и более, то его следует записывать через один межстрочный интервал.
- Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другую страницу. При переносе части таблицы на другую страницу слово «Таблица», ее номер и наименование указывают один раз слева над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы.
- Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Таблицы каждого приложения обозначаются отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в отчете одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1» или «Таблица А.1»
- Заголовки граф и строк таблицы следует печатать с прописной буквы. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставятся. Названия заголовков и подзаголовков таблиц указывают в единственном числе.
- Заголовки граф выравнивают по центру, а заголовки строк - по левому краю.

#### Сноски

- При необходимости дополнительного пояснения в тексте ВКР допускается использовать примечание, оформленное в виде сноски. Знак сноски ставят без пробела непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение. Знак сноски указывается надстрочно арабскими цифрами.
- Сноску располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой приведено поясняемое слово (словосочетание или данные). Сноску отделяют от текста короткой сплошной тонкой горизонтальной линией с левой стороны страницы. Рекомендуется использовать встроенные функции редактора MS Word.

#### Формулы и уравнения

- 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, оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x), деления (:) или других математических знаков. На новой строке знак повторяется. 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 представлены в формуле. Значение каждого символа и числового коэффициента

необходимо приводить с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова "где" без двоеточия с абзаца.

- Формулы в отчете следует располагать посередине строки и обозначать порядковой нумерацией в пределах всего отчета арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Одну формулу обозначают (1).
- Ссылки в тексте ВКР на порядковые номера формул приводятся в скобках: в формуле (1).
- Формулы, помещаемые в приложениях, нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения: (В.1)
- Допускается нумерация формул в пределах главы. В этом случае номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой: (3.1).

#### Ссылки

- В ВКР рекомендуется приводить ссылки на использованные источники. При нумерации ссылок на документы, использованные при написании ВКР, приводится сплошная нумерация для всего текста ВКР в целом. Порядковый номер ссылки (отсылки) приводят арабскими цифрами в квадратных скобках в конце текста ссылки. Порядковый номер библиографического описания источника в списке использованных источников соответствует номеру ссылки.
- Ссылаться следует на документ в целом или на его разделы и приложения.
- При ссылках на стандарты и технические условия указывают их обозначение, при этом допускается не указывать год их утверждения при условии полного описания стандарта и технических условий в списке использованных источников в соответствии с ГОСТ 7.1.

#### Приложения

- Приложения могут включать: графический материал, таблицы не более формата А3, расчеты, описания алгоритмов и программ. Приложения оформляют продолжение ВКР на последующих листах.
- В тексте ВКР на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте отчета.
- Каждое приложение следует размещать с новой страницы с указанием в центре верхней части страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ».
- Приложение должно иметь заголовок, который записывают с прописной буквы, полужирным шрифтом, отдельной строкой по центру без точки в конце.
- Приложения обозначают прописными буквами кириллического алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» следует буква, обозначающая его последовательность.
- Приложения, как правило, выполняют на листах формата А4.
- Текст каждого приложения при необходимости может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения.
- Приложения должны иметь общую с остальной частью отчета сквозную нумерацию страниц.
- Все приложения должны быть перечислены в содержании отчета (при наличии) с указанием их обозначений, статуса и наименования.

#### Список использованных источников и литературы:

- Источники нумеруются арабскими цифрами и оформляются списком в алфавитном порядке по фамилиям авторов. Сначала перечисляются источники на русском языке, затем - на иностранном.

- По желанию обучающегося, источники в библиографическом списке можно разделить на категории (например, следующие: книги, нормативные правовые акты, стандарты, депонированные научные работы, диссертации, авторефераты диссертаций, отчеты о научно-исследовательской работе, электронные ресурсы, статьи).
- библиографические записи оформляются в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003 и ГОСТ 7.80-2000. Примеры оформления содержатся в приложении № 6 к Положению о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в РАНХиГС, утвержденному приказом ректора Академии от 28.12.2017 №02-943

Выпускная квалификационная работа, не отвечающая установленным требованиям, возвращается студенту для доработки.

#### **Отзыв научного руководителя**

Законченная и оформленная в соответствии с данными методическими рекомендациями выпускная квалификационная работа подписывается студентом и сдаётся научному руководителю для написания отзыва.

В отзыве на выпускную квалификационную работу научный руководитель отражает: актуальность темы; степень достижения поставленных целей; наличие элементов научной, методической и практической новизны; наличие и значимость практических предложений и рекомендаций; правильность оформления, включая оценку структуры, стиля, языка изложения, степень владения выпускника профессиональными знаниями, умениями и навыками; недостатки выпускной квалификационной работы и рекомендации к защите.

#### **Предварительная защита**

С целью контроля качества выпускной квалификационной работы и подготовки студентов к официальной защите проводится предварительная защита (далее - предзащита).

На предзащиту студент приносит:

- полный, непереpletённый вариант выпускной квалификационной работы
- презентацию
- отзыв научного руководителя

По итогам предзащиты студенту сообщается: оценка степени готовности выпускной квалификационной работы; рекомендации по устранению выявленных недостатков; рекомендации о допуске к официальной защите.

**При проведении ГИА в применении ДОТ**, электронный экземпляр выпускной квалификационной работы размещается обучающимся в личном кабинете с приложением сканированной копии или фотографии титульного листа со своей подписью не позднее чем за два дня до проведения ГИА с применением ДОТ. Бумажный экземпляр выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с установленными требованиями, и иные документы (при наличии) передаются обучающимся на кафедру структурного подразделения после появления такой возможности.

#### **Рецензирование**

Студент сдает на кафедру выпускную квалификационную работу с отзывом научного руководителя и аннотацию к ней. Кафедра направляет выпускную квалификационную работу на рецензирование.

#### **Защита выпускной квалификационной работы**

На защиту студент предоставляет:

- переpletённую выпускную квалификационную работу и ее электронный вариант на CD-диске
- аннотацию
- отзыв научного руководителя

- рецензию
- справку о прохождении системы «Антиплагиат». Выпускная квалификационная работа в обязательном порядке проходит проверку в системе «Антиплагиат.ВУЗ».

Предъявляемые требования:

- оригинальность не ниже 80%
- уровень заимствований не выше 10%

В случае несоответствия данным требованиям выпускная квалификационная работа к защите не допускается.

- презентацию

Рекомендуется подготовить иллюстративный материал в виде раздаточного материала, слайдов и др.

#### Презентация результатов исследования

Презентация создается с помощью программы MS PowerPoint и предоставляется на согласование руководителю ВКР вместе с текстом работы. Общее время показа презентации должно составлять порядка 7-10 минут.

Объем презентации должен составлять не менее 7, но и не более 15 слайдов. Каждый слайд должен иметь заголовок. Презентация должна быть разделена на части(разделы). Все слайды должны иметь сквозную нумерацию.

#### Защита ответа (устное собеседование)

Начинать доклад следует с обоснования актуальности избранной темы, описания проблемы, формулировки цели работы и поставленных задач.

Далее последовательно раскрывается основное содержание работы, обращая особое внимание на наиболее важные разделы и интересные результаты, научную и/или практическую новизну работы, критические сопоставления и оценки.

Заключительная часть доклада строится по тексту заключения выпускной квалификационной работы, перечисляются общие выводы и рекомендации (без повторения частных обобщений, сделанных при характеристике глав основной части).

#### Порядок проведения защиты ВКР

Все обучающиеся и члены ГЭК за 15 минут до начала ГИА должны присутствовать в аудитории, определенной как место проведения ГИА. Председатель ГЭК оценивает присутствие и наличие кворума, объявляет очередность выступлений и регламент проведения государственного аттестационного испытания. Председатель ведет мероприятие, предоставляя слово выступающим, включая членов комиссии.

Выступающие докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию. Общее время доклада должно составлять не более 15 минут. По завершении доклада члены комиссии задают вопросы. Секретарь ГЭК фиксирует вопросы и ответы в протоколе.

По завершении выступлений члены ГЭК обсуждают результаты без участия обучающихся. Продолжительность обсуждения составляет не более 90 минут. По окончании обсуждения обучающиеся получают приглашение вернуться обратно в аудиторию обратно для оглашения результатов. Председатель оглашает результаты. Секретарь ГЭК вносит все сведения в протокол.

Особенности защиты ВКР в форме стартапа определены Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, выполняемой в виде стартапа, утвержденным приказом ректора Академии от 28.02.2020 №02-200.

#### Порядок проведения защиты ВКР с применением ДОТ

Все обучающиеся и члены ГЭК за 15 минут до начала ГИА с применением ДОТ должны установить связь. Председатель ГЭК оценивает присутствие и наличие кворума, объявляет очередность выступлений и регламент проведения государственного аттестационного испытания. Председатель ведет мероприятие, предоставляя слово

выступающим, включая членов комиссии. Председатель следит за тем, чтобы все, кроме выступающего и председателя ГЭК, отключали свои микрофоны и, в случае ограничений по каналам связи, камеры.

Выступающие докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию с рабочего стола. Общее время доклада должно составлять не более 15 минут. По завершении доклада члены комиссии задают вопросы в видеорежиме или в чате инструмента, выбранного для видеосвязи. Секретарь ГЭК фиксирует вопросы и ответы в протоколе.

По завершении выступлений члены ГЭК обсуждают результаты без участия обучающихся, для чего они отключаются на время обсуждения, продолжительность которого составляет не более 90 минут. По окончании обсуждения обучающиеся получают приглашение подключиться обратно для оглашения результатов. Председатель оглашает результаты. Секретарь ГЭК вносит все сведения в протокол.

В случае сбоев в работе оборудования, каналов и используемого инструмента видеосвязи на протяжении более 15 минут у участников процедуры ГИА с применением ДОТ председатель ГЭК принимает решение: о применении альтернативного инструмента видеосвязи, о переносе (на срок до одного часа) или об отмене заседания ГЭК, о чем секретарем ГЭК составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи ГИА. Обучающимся предоставляется возможность пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком. О дате и времени проведения мероприятия сообщается отдельно, согласно настоящему регламенту.