

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 18:51:05  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 7  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,  
ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами  
(наименование образовательной программы)

магистр  
(квалификация)

Очная/заочная  
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

Рабочая программа государственной итоговой аттестации (далее – РП ГИА) по образовательной программе «Управление проектами и программами» разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. N 952 и образовательного стандарта высшего образования (ОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного приказом ректора РАНХиГС от 29 марта 2021 г. № 01-3036, Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

Составитель (-и):

Суслов Евгений Юрьевич, *кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента*

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, *доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента*

Рабочая программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры менеджмента СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от 2 апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации, шкалы и критерии оценивания.

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

2.2. Оценочные материалы по видам государственных аттестационных испытаний.

2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ.

## **1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.**

### **1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.**

Целью государственной итоговой аттестации (ГИА) является установление соответствия уровня и качества подготовки выпускника Академии к выполнению профессиональных задач и степени сформированности у выпускника компетенций, установленных образовательной программой.

Совокупность компетенций, установленных образовательной программой, должна обеспечивать выпускнику способность осуществлять профессиональную деятельность не менее чем в одной области и сфере профессиональной деятельности.

Задачами ГИА являются:

- проверка уровня сформированности компетенций и степени владения выпускником теоретическими знаниями, умениями и практическими навыками для профессиональной деятельности в соответствии с областями знаний и сферами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа;

- принятие решения о присвоении квалификации по результатам ГИА и выдаче документа о высшем образовании;

- разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).

### **1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.**

Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» в полном объеме относится к обязательной части образовательной программы и включает в себя:

- подготовку к защите и защиту выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).

Трудоемкость ГИА составляет 6 зачётных единиц (далее – з.е.), в том числе, на ВКР – 6 з.е. ГИА проводится в сроки, установленные календарным учебным графиком образовательной программы. Расписание аттестационных испытаний доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 1 месяц до начала периода ГИА.

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельным локальным нормативным актом Академии.

### **1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.**

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для защиты выпускной квалификационной работы. Для защиты выпускных квалификационных работ используются аудитории, в которых предусмотрено наличие рабочих мест для

председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающегося, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Рекомендуемая литература:

Основная литература:

1. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 3-е изд., пересмотр. и доп. / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. - Москва: ВШЭ, 2024. - 816 с. - ISBN 978-5-7598-4002-2. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/396141/reading>
2. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555760>
3. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами: учебник / Д.Д. Цителадзе. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 361 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1817091. - ISBN 978-5-16-017166-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817091>

Дополнительная литература:

1. Аньшин, В. М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании: монография / В.М. Аньшин, Е.С. Глазовская, Е.Ю. Перцева. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 267 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/18398. - ISBN 978-5-16-012011-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082167>
2. Вольфсон Б. Гибкое управление проектами и продуктами. / Б. Вольфсон. - Санкт-Петербург: Питер, 2021. - 144 с. - ISBN 978-5-4461-9630-2. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/377371/reading>
3. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451359>
4. Павлов, А. Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standard for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. — 3-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 217 с. — ISBN 978-5-00101-846-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135534>

5. Павлов, А. Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standard for Program Management. Изложение методологии и рекомендации по применению: учебное пособие / А. Н. Павлов. — 4-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 267 с. — ISBN 978-5-00101-845-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/135535>
6. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения / А. Н. Павлов; художник В. А. Прокудин. — 7-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2021. — 274 с. — ISBN 978-5-93208-563-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176454>
7. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0: практическое руководство / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг [и др.] ; под ред. А. А. Белайчука. - Москва: Альпина Паблишер, 2022. - 504 с. - ISBN 978-5-9614-7207-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905842>
8. Шаблоны документов для управления проектами: сборник документов / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин [и др.]. - 6-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2021. - 166 с. - ISBN 978-5-93208-570-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1906029>

#### Нормативные правовые документы:

1. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
2. ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
3. ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
4. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту.
5. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов.
6. ГОСТ Р ИСО 21500-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия.
7. ГОСТ Р ИСО 21503-2023 Управление проектами, программами и портфелями проектов. Руководство по управлению программой.
8. ГОСТ Р ИСО 21502-2024 Управление проектами, программами и портфелями. Руководство по управлению проектами.

#### Перечень информационно-справочных систем:

- Информационно-правовая база «Гарант» <https://base.garant.ru>  
Информационно-правовая база «Консультант плюс» <https://www.consultant.ru>  
Электронно - библиотечная система «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru>  
Электронно - библиотечная система «ZNANIUM.COM» <https://znanium.ru>  
Электронно - библиотечная система «Айбукс» <https://ibooks.ru>  
Электронно - библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com>  
Электронно - библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru>

Перечень профессиональных баз данных:  
 OECD iLibrary <https://www.oecd.org/en/publications.html>  
 EBSCO Publishing <https://www.ebsco.com/>  
 РИНЦ <https://elibrary.ru/>  
 Emerald eJournals Premier <https://www.emerald.com/>

## 2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы направлены на выявление и установление степени достижения выпускником запланированных результатов освоения образовательной программы – сформированности всех запланированных компетенций.

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть выпускники, представлен в Приложении 1 к образовательной программе.

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся демонстрирует сформированность следующих компетенций:

Коды компетенций	Наименования компетенций	Ключевые индикаторы компетенций
<b>УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (УК)</b>		
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках

	взаимодействия	
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования
<b>ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ОПК ОС)</b>		
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга
ОПК ОС -2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями
ОПК ОС -3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС -4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях.	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры
<b>САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКС)</b>		
ПКС-1	Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их	Осуществляет разработку и готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития.

	реализацию	
ПКС -2	Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов	Готовит предложения и рекомендации по развитию системы менеджмента проектной деятельности в организации, эффективному управлению проектами, программами и портфелями проектов.
ПКС -3	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации	Разрабатывает и осуществляет меры по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечению повышения производительности труда и эффективности организации
ПКС -4	Способен применять методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений	Применяет методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений
ПКС -5	Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, управлять коммуникациями проекта, программы	Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления коммуникациями проекта, программы
ПКС -6	Способен осуществлять разработку и реализацию научно-исследовательских проектов	Осуществляет разработку и реализацию научно-исследовательских проектов
ПКС -7	Способен представлять результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада	Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся демонстрирует сформированность следующих компетенций:

№ п.п.	Содержание ВКР	Код формируемой компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Форма контроля
1	Введение	ОПК ОС-1,	ОПК ОС-1.1, ОПК	Консультации с научным

		ОПК ОС-4	ОС-1.2, ОПК ОС-4.1	руководителем
2	Первый раздел	УК-1, ОПК ОС-2, ПКс-6	УК-1.1, УК-1.2, ОПК ОС-2.1, ОПК ОС-2.2, ПКс-6.1, ПКс-6.2	Консультации с научным руководителем
3	Второй раздел	УК-5, ОПК ОС-3, ПКс-4	УК-1.1, УК-5.1, УК-5.2, ОПК ОС-3.1, ОПК ОС-3.2, ПКс-4.1, ПКс-4.2	Консультации с научным руководителем
4	Третий раздел	УК-2, УК-3, ПКс-1, ПКс-2, ПКс-3, ПКс-5	УК-2.1, УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2, ПКс-1.1, ПКс-1.2, ПКс-2.1, ПКс-2.2, ПКс-2.3, ПКс-3.1, ПКс-3.2, ПКс-5.1, ПКс-5.2	Консультации с научным руководителем
5	Заключение	УК-6	УК-6.1, УК-6.2	Консультации с научным руководителем
6	Подготовленная и оформленная ВКР	ПКс-7	ПКс-7.1	Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (при наличии)
7	Подготовленная и оформленная ВКР	УК-4, ОПК ОС-4, ПКс-7	УК-4.1, УК-4.2, ОПК ОС-4.2, ПКс-7.1, ПКс-7.2	Окончательная оценка в процессе проведения процедуры защиты ВКР на заседании ГЭК

## 2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.

Общие требования к выпускной квалификационной работе как оценочному средству.

Выпускная квалификационная работа (ВКР) должна иметь внутреннее единство и отражать ход и результаты разработки выбранной темы. Она должна соответствовать современному уровню развития науки и техники, а ее тема – быть актуальной.

ВКР должна быть подготовлена в соответствии со следующими видами:

- научно-исследовательская работа: представляет собой вид ВКР, характеризующий исследовательскую деятельность, осуществляемую на основе теоретического анализа четко обозначенной проблемы, объекта и предмета исследования;

- научная статья: самостоятельная работа обучающегося, обосновывающая актуальность и научную значимость проблемы, выбор методов исследования, описание экспериментов, представление собственного

вклада обучающегося в результаты исследования, описанные в статье, автором которой является обучающийся, демонстрирующая уровень подготовленности обучающегося к самостоятельной профессиональной деятельности;

- проектная работа: представляет собой вид ВКР, предполагающий разработку конкретного проекта, который будет направлен на решение определённой проблемы и создание нового продукта или услуги в определенной профессиональной сфере.

Проектная работа также может быть выполнена в виде:

- стартапа;
- общественного проекта;
- творческого проекта,
- технического проекта;
- методической работы;
- иной проектной работы по решению руководителя структурного

подразделения.

Научно-исследовательский вид ВКР должен выполняться исключительно в индивидуальном порядке. Остальные виды ВКР могут выполняться как индивидуально, так и группой обучающихся совместно.

Выпускная квалификационная работа представляется в виде, который позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы и рекомендации, их новизна и значимость. Совокупность полученных в такой работе результатов должна свидетельствовать о наличии у ее автора первоначальных навыков научной работы в избранной области профессиональной деятельности.

В этой связи основная задача ее автора – продемонстрировать уровень своей квалификации в соответствии с компетентностной моделью и, прежде всего, умение самостоятельно вести научный поиск и решать конкретные управленческие задачи.

ВКР закрепляет полученную информацию в виде текстового и иллюстративного материала, в которых обучающийся упорядочивает по собственному усмотрению накопленные научные факты и доказывает научную ценность или практическую значимость тех или иных положений.

Выпускная квалификационная работа адекватно отражает как общенаучные, так и специальные методы научного исследования, правомерность использования которых всесторонне обосновывается в каждом конкретном случае их использования.

Содержание выпускной квалификационной работы характеризуют оригинальность приводимых сведений. Основой содержания является новый материал, включающий описание новых факторов, явлений и закономерностей, или обобщение ранее известных положений с других научных позиций или в совершенно ином аспекте.

Содержание ВКР в наиболее систематизированном виде фиксирует как исходные предпосылки научного исследования, так и весь его ход и полученные при этом результаты. Причем здесь не просто описываются научные факты, а проводится их всесторонний анализ, рассматриваются

существующие ситуации, обсуждаются имеющиеся альтернативы и причины выбора одной из них.

Выпускная квалификационная работа отражает всегда одну концепцию или одну определенную точку зрения. В ее содержании приводятся веские и убедительные аргументы в пользу избранной концепции, всесторонне анализируются и доказательно критикуются противоречащие ей точки зрения. Именно здесь получает наиболее полное отражение такое свойство диссертанта, как критичность по отношению к существующим взглядам и представлениям, а это значит, что содержание выпускной квалификационной работы характеризует такая особенность, как наличие дискуссионного и полемического материала.

В выпускной квалификационной работе следует активно применять математический аппарат, средства логического мышления, специальное программное обеспечение.

Для изложения материала выпускной квалификационной работы, ориентируясь на читателей с высокой профессиональной подготовкой, характерны аргументированность суждений и точность приводимых данных.

Перечень тем выпускных квалификационных работ представлен в Приложении 1 к РП ГИА.

Образец оформления титульного листа выпускной квалификационной работы представлен в Приложении 2 к РП ГИА.

Образец оформления индивидуального задания на выполнение ВКР представлен в Приложении 3 к РП ГИА.

### 2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

По результатам государственной итоговой аттестации выставляется оценка за ВКР.

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания. В случае получения оценки «неудовлетворительно», обучающийся считается не прошедшим государственное аттестационное испытание.

#### Критерии оценивания ВКР:

Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

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

слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя и внешней рецензии.

Образцы оформления отзыва научного руководителя и внешней рецензии представлены в Приложении 4 и в Приложении 5 к РП ГИА.

Шкала оценивания и критерии оценки по результатам защиты выпускной квалификационной работы, соотнесенные с уровнем освоения компетенций:

<b>Цифровое выражение</b>	<b>Словесное выражение</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>Уровень освоения компетенций</b>
<b>5</b>	<b>ОТЛИЧНО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна и раскрыта в полном объеме.</p> <p>2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>3. Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями;</p> <p>4. Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой
<b>4</b>	<b>ХОРОШО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна и раскрыта в полном объеме.</p> <p>2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по</p>	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстриро

		<p>данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области;</p> <p>3. Работа содержит недостаточно полный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер;</p> <p>4. Работа выполнена с соблюдением большинства требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, не в полной мере описывает основные этапы работы над ВКР, содержит выводы и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. Не на все вопросы даны исчерпывающие ответы.</p>	<p>вал высокий уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой</p>
3	<b>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна, но раскрыта не в полном объеме.</p> <p>2. При подготовке работы не были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области;</p> <p>3. Работа содержит недостаточно полный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, не носит исследовательский характер;</p> <p>4. Работа выполнена с нарушением ряда требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося не в полной мере описывает основные этапы работы над ВКР, не содержит обоснования выводов и рекомендаций по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. На большинство вопросы не даны исчерпывающие ответы.</p>	<p>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП</p>
2	<b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>1. Выбранная тема работы актуальна, но не раскрыта.</p>	<p>Компетенции не сформированы</p>

	<b>БНО</b>	<p>2. При подготовке работы не были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области;</p> <p>3. Работа не содержит анализ проблемы, объекта и предмета исследования, не носит исследовательский характер;</p> <p>4. Работа выполнена с нарушением требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>5. Доклад обучающегося не описывает основные этапы работы над ВКР, не содержит обоснования выводов и рекомендаций по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>6. На вопросы не даны исчерпывающие ответы.</p>	
--	------------	--	--

На основании результатов защиты выпускной квалификационной работы делается заключение об уровне освоения выпускником результатов образовательной программы и готовности к выполнению задач определенных типов профессиональной деятельности.

Приложение 1

#### Перечень примерных тем выпускных квалификационных работ

1. Разработка проекта / программы (строительства / реконструкции / ремонта здания / сооружения / комплекса).
2. Разработка проекта / программы (создания / модернизации / технического переоснащения) предприятия (на примере).
3. Разработка проекта / программы (организационного развития / реструктуризации / реинжиниринга бизнес-процессов) организации (на примере).
4. Разработка проекта / программы совершенствования административных процессов органа государственного/муниципального управления.
5. Разработка проекта создания стартапа / нового бизнеса в сфере / отрасли.
6. Разработка проекта создания малого инновационного предприятия (на примере).
7. Разработка проекта / программы перспективных научных исследований в сфере / в области (на примере).
8. Разработка проектов устойчивого развития организации (на примере).
9. Разработка проекта / программы внедрения энерго-, ресурсо-сберегающих технологий.

10. Разработка проекта / программы внедрения безотходных технологий, переработки вторичных ресурсов.
11. Разработка проекта / программы «зеленой» экономики (на примере).
12. Разработка программы устойчивого социально-экономического развития субъекта РФ / города / района / муниципального образования.
13. Разработка проектов / программ для реализации в Арктической зоне Российской Федерации.
14. Разработка портфеля проектов организации (на примере).
15. Разработка стратегии и программы развития организации (на примере).
16. Совершенствование системы стратегического управления организацией (на примере).
17. Создание / совершенствование системы проектного управления в организации (на примере).
18. Совершенствование системы проектного управления на федеральном уровне (уровне субъекта РФ, муниципальном уровне) (на примере).
19. Организация проектного управления на муниципальном уровне (на примере).
20. Оценка зрелости проектного управления в организации / ОИГВ / ОМСУ (на примере).
21. Совершенствование механизмов реализации национальных / федеральных / региональных проектов и государственных программ РФ / региональных программ субъекта РФ (на примере конкретных проекта / программы).
22. Совершенствование механизмов реализации портфелей проектов и стратегических программ организации (на примере).
23. Совершенствование системы (механизмов) стратегического развития организации.
24. Совершенствование методов оценки эффективности деятельности персонала организации.
25. Совершенствование методов оценки и развития компетенций проектного персонала организации (органов государственного управления).
26. Совершенствование системы (механизмов) мотивации труда проектного персонала организации (органов государственного управления).
27. Развитие управленческих компетенций руководителей проектов в организации (в системе государственной службы, в системе местного самоуправления) (на примере).
28. Совершенствование методов (механизмов) разработки и реализации строительных / инфраструктурных проектов.
29. Организация / совершенствование проектной деятельности в образовательных учреждениях.
30. Формирование методов / методик разработки и реализации образовательных проектов.
31. 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.).

32. Совершенствование системы управления проектами государственно-частного партнерства в РФ (субъекте РФ).
33. Развитие методов управления (интеграцией, содержанием, расписанием, стоимостью, качеством, ресурсами, рисками, коммуникациями, закупками, заинтересованными сторонами) проекта (на примере).
34. Разработка проектов / программ цифровой трансформации организации (на примере).
35. Развитие методов управления проектами с использованием искусственного интеллекта.

Вышеприведенный список тем не является закрытым. Магистрант вправе предложить и другую тему выпускной квалификационной работы, которая в обязательном порядке согласовывается с руководителем образовательной программы. В случае выполнения магистрантом выпускной квалификационной работы по заказу организаций, ИОГВ, ОМСУ, также может быть предложена иная тема.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Специальность/направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Образовательная программа Управление проектами и программами

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
на тему:

---

*(примечание: при совместном выполнении ВКР заполняется информация  
о каждом обучающемся)*

**Автор:**

обучающийся группы

\_\_\_\_\_ формы обучения  
\_\_\_\_\_  
/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)

*(примечание: при назначении консультанта(ов) заполняется  
информация о консультанте(ах))*

**Руководитель:**

Должность, ученая степень,  
ученое звание

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)

Санкт-Петербург 20\_\_ г.

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР)**

Направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент  
(с указанием кода):

Образовательная программа: Управление проектами и программами

Курс \_\_\_\_\_ Форма обучения \_\_\_\_\_

ФИО обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_

1. Вид ВКР: \_\_\_\_\_

2. Тема ВКР: \_\_\_\_\_

3. Срок сдачи законченной работы: \_\_\_\_\_

4. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Консультант (при наличии): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Дата выдачи индивидуального задания: \_\_\_\_\_

№ п/п	Выполняемые работы (этапы выполнения)	Срок выполнения (с ____ по ____)	Ответственный за выполнение <sup>1</sup>	Отметка о выполнении
1.				
2.				
3.				

Задание выдано руководителем ВКР: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Заполняется в случае выполнения ВКР несколькими обучающимися

---

*ФИО, должность, ученая степень, ученое звание*

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

\_\_\_\_\_  
*подпись руководителя ВКР*

/ \_\_\_\_\_ /  
\_\_\_\_\_  
*расшифровка подписи*

**Задание принял к исполнению:**

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

\_\_\_\_\_  
*подпись обучающегося*

/ \_\_\_\_\_ /  
\_\_\_\_\_  
*расшифровка подписи*

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**ОТЗЫВ**  
о работе обучающегося(ихся)  
в период подготовки выпускной квалификационной работы (ВКР)  
на тему

---

Вид ВКР \_\_\_\_\_  
Направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент  
(с указанием кода): \_\_\_\_\_  
Образовательная программа: Управление проектами и программами  
Курс \_\_\_\_\_  
Форма обучения \_\_\_\_\_  
ФИО обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_  
Руководитель ВКР \_\_\_\_\_  
*ФИО, должность, ученая степень, ученое звание*

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА<sup>2</sup>**

---

---

**ВЫВОДЫ**

---

---

---

« ____ » _____ 20 ____ г.		/	/
---------------------------	--	---	---

*подпись руководителя ВКР* *расшифровка подписи*

---

<sup>2</sup> В случае выполнения ВКР несколькими обучающимися руководитель в обязательном порядке отмечает вклад каждого обучающегося в написание работы

НА БЛАНКЕ ОРГАНИЗАЦИИ

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу (ВКР)<sup>3</sup>

Тема ВКР: \_\_\_\_\_

Вид ВКР: \_\_\_\_\_

Направление подготовки/специальность \_\_\_\_\_ 38.04.02 Менеджмент  
(с указанием кода): \_\_\_\_\_

Образовательная программа: \_\_\_\_\_ Управление проектами и программами

Курс \_\_\_\_\_

Форма обучения \_\_\_\_\_

ФИО обучающегося(ихся) \_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_

*ФИО, должность, ученая степень, ученое звание*

СОДЕРЖАНИЕ РЕЦЕНЗИИ

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

ВЫВОДЫ

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

Рекомендуемая оценка ВКР: \_\_\_\_\_

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

\_\_\_\_\_  
*подпись рецензента*

/\_\_\_\_\_  
*расшифровка подписи*

<sup>3</sup> Обязательна для обучающихся по программам специалитета и магистратуры