

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

---

Институт государственной службы и управления

УТВЕРЖДЕНА

решением ученого совета Института  
государственной службы и управления

Протокол № 6

от «27» января 2025 г.

Директор Института государственной  
службы и управления

Р.Н. Корчагин

«27» января 2025 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
«Управление инфраструктурными проектами  
(многопрофильный бакалавриат)»

Квалификация: Бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора: 2021

Москва, 2025 г.

**Авторы–составители:**

Заведующий кафедрой управления природопользованием и охраны окружающей среды Института государственной службы и управления РАНХиГС, доктор экономических наук, профессор Краснощеков В.Н.

Профессор кафедры управления природопользованием и охраны окружающей среды Института государственной службы и управления РАНХиГС, доктор экономических наук, профессор РАН Телегина Ж.А.

Доцент кафедры управления природопользованием и охраны окружающей среды Института государственной службы и управления РАНХиГС, кандидат экономических наук Филатова О.В.

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании кафедры управления природопользованием и охраны окружающей среды ИГСУ РАНХиГС

протокол № 6 от «21» января 2025 г.

## Введение

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения результатов освоения образовательной программы высшего образования (ОП ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленности (профилю) «Управление инфраструктурными проектами (многопрофильный бакалавриат).

Государственная итоговая аттестация включает:

- подготовку и сдачу государственного экзамена;
- подготовку и защиту выпускной квалификационной работы (далее – ВКР).

Способ проведения государственного экзамена – устный.

Вид выпускной квалификационной работы – бакалаврская работа.

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

УК ОС-1	Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений
УК ОС-4	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках
УК ОС-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС-7	Способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК ОС-8	Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК ОС-9	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
УК ОС-10	Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
УК ОС-11	Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждение экстремистской, в том числе террористической деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 1	Способность применять современные информационные технологии и программные средства при решении типовых профессиональных задач
ОПК ОС МПБ ПУР- 2	Способность систематизировать и содержательно интерпретировать эмпирические данные, давать объективную оценку общественно-политическим и социально-экономическим событиям и процессам, готовить дайджесты и аналитические материалы по профилю профессиональной деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 3	Способность к обоснованию и реализации управленческих решений с учетом комплексной оценки их финансово-экономических, социальных и экологических последствий

ОПК ОС МПБ ПУР- 4	Способность составлять и оформлять документы и отчеты по результатам профессиональной деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 5	Способность оценивать результаты достижения целей устойчивого развития
ПКр-1	Способность к использованию математических, статистических и экспертно-аналитических методов в профессиональной деятельности
ПКр-2	Способность к разработке стратегий развития предприятий с учетом достижения целей устойчивого развития
ПКр-3	Способность к управлению проектами устойчивого развития
ПКр-4	Способность к оценке финансовой устойчивости работы предприятия
ПКр-5	Способность к оценке эффективности и рисков реализации инвестиционных проектов
ПКр-6	Способность к оценке экономической, социальной и экологической эффективности участия в реализации государственных программ

## **2. Программа государственного экзамена**

**2.1. Государственный экзамен проводится устно в форме междисциплинарного экзамена.**

**2.2. При сдаче государственного экзамена выпускник должен продемонстрировать:**

УК ОС-1	Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС-4	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках
УК ОС-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС-7	Способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК ОС-8	Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК ОС-9	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
УК ОС-10	Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
УК ОС-11	Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждение экстремистской, в том числе террористической деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 1	Способность применять современные информационные технологии и программные средства при решении типовых профессиональных задач
ОПК ОС МПБ ПУР- 2	Способность систематизировать и содержательно интерпретировать эмпирические данные, давать объективную оценку общественно-политическим и социально-экономическим событиям и процессам, готовить дайджесты и аналитические материалы по профилю профессиональной деятельности

ОПК ОС МПБ ПУР- 3	Способность к обоснованию и реализации управленческих решений с учетом комплексной оценки их финансово-экономических, социальных и экологических последствий
ОПК ОС МПБ ПУР- 4	Способность составлять и оформлять документы и отчеты по результатам профессиональной деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 5	Способность оценивать результаты достижения целей устойчивого развития
ПКр-1	Способность к использованию математических, статистических и экспертно-аналитических методов в профессиональной деятельности
ПКр-2	Способность к разработке стратегий развития предприятий с учетом достижения целей устойчивого развития
ПКр-3	Способность к управлению проектами устойчивого развития
ПКр-4	Способность к оценке финансовой устойчивости работы предприятия
ПКр-5	Способность к оценке эффективности и рисков реализации инвестиционных проектов
ПКр-6	Способность к оценке экономической, социальной и экологической эффективности участия в реализации государственных программ

### 2.3. Перечень тем, выносимых на государственный экзамен:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
1.	Основы правовых знаний	<p>1. Правовое обеспечение государственного и муниципального управления</p> <p>Понятие государства в юридическом, социологическом, политическом смысле. Понятие политической системы общества, её элементы (составные части). Правовые источники, регулирующие функционирование всех видов власти в России.</p> <p>Понятие и особенности федеративного устройства государства согласно Конституции РФ. Формы взаимодействия РФ и ее субъектов и обеспечение сочетания общегосударственных и региональных интересов в Российской Федерации. Конституционно-правовые основы национальной политики в Российской Федерации. Местное самоуправление в Российской Федерации. Общие принципы местного самоуправления. Экономические основы местного самоуправления, местные бюджеты.</p> <p>Государственная и муниципальная служба, государственное управление в системе административного права. Характеристика видов административного принуждения. Меры административного предупреждения. Понятие и признаки административной ответственности. Правовое регулирование административной ответственности и административных правонарушений.</p>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		<p>2. Правовое обеспечение экономической деятельности</p> <p>Гражданский кодекс как основной источник гражданского права. Понятие и виды имущественных отношений, регулируемых гражданским правом. Особенности корпоративных, вещных, обязательственных и исключительных отношений. Гражданин как индивидуальный субъект гражданского права. Юридические лица в системе гражданско-правовых отношений. Внутренние корпоративные и внешние корпоративные правоотношения. Организационные формы предпринимательской деятельности. Сделки и договоры. Роль и значение договора в регулировании отношений с участием предпринимателей.</p> <p>Право на осуществление предпринимательской деятельности. Предпринимательские отношения. Понятие и признаки предпринимательской деятельности. Понятие коммерческой, хозяйственной деятельности. Виды и особенности предпринимательского договора. Сделки и договоры. Договор и закон.</p>
2.	Проекты устойчивого развития	<p>1. Политика государственного регулирования, управления рисками и территориальным развитием</p> <p>Объекты государственного регулирования экономики. Субъекты государственного регулирования. Функции и задачи государственного регулирования. Формы и методы государственного регулирования экономики. Методы прямого и косвенного воздействия на экономику. Общие функции государства в рыночной экономике.</p> <p>Денежно-кредитное, налоговое регулирование, методы бюджетного регулирования. Государственное регулирование и пути реализации промышленной политики. Программно-целевое и стратегическое планирование в системе государственного регулирования. Государственная региональная политика.</p> <p>Отраслевая структура экономики. Характеристика отраслевой производственной структуры (отраслей производственной сферы отраслей непроизводственной сферы). Отраслевая структура российской экономики. Межотраслевая структура. Характеристика межотраслевых комплексов и их взаимосвязей. Отраслевые рынки и их географические особенности в России.</p> <p>Место программно-целевого планирования в теории бюджетного планирования. Факторы, влияющие на развитие программно-целевого планирования. Виды государственных программ, их структура, сферы и</p>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		<p>сроки реализации. Управление реализацией целевой программы и контроль за ходом ее выполнения, оценка эффективности исполнения программы.</p> <hr/> <p>2. Сущность риска, его свойства и основания.</p> <p>Классификация рисков. Предпосылки возникновения и цель системы риск-менеджмента. Концепция регулирования рисков в поднадзорных сферах методами государственного воздействия. Понятие допустимого уровня рисков. Институциональная основа риск-ориентированного государственного регулирования. Кодексы и стандарты риск-ориентированного регулирования и их роль. Классификация и оценка рисков в различных сферах деятельности. Субъекты и объекты управления рисками. Альтернативные методы снижения рисков.</p> <p>Понятие социально-экономического процесса, моделей, виды математических моделей, проблемы и трудности формализации социально-экономических процессов, источники информации о социально-экономических процессах. Эконометрическое моделирование социально-экономических процессов. Балансовые модели (модель Леонтьева). Модели на основе теории графов. Описание игры, классификация игр, формализация игры, участники игры, стратегии, выигрыши, понятие чистых стратегий, определение и критерии оптимальных стратегий, общее и частное решение игры в чистых стратегиях.</p> <p>3. Финансовая система</p> <p>Налоги и сборы, уплачиваемые юридическими лицами в Российской Федерации. Региональные налоги в Российской Федерации и особенности их установления. Налоговые органы в России: их состав и характеристика. Правовой статус налоговых органов, их задачи и функции.</p> <p>Бюджетная система Российской Федерации: сущность, структура, нормативное регулирование, основы межбюджетных отношений и бюджетного контроля. Бюджет и бюджетная политика как инструменты обеспечения социально-экономического развития территорий. Виды бюджетов, принципы бюджетного федерализма в бюджетной системе.</p> <p>Понятие государственного финансового контроля в сфере управления как основного средства обеспечения законности в системе общественных финансов. Правовая база финансового контроля. Принципы государственного финансового контроля, органы государственного финансового контроля. Процедуры и</p>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		<p>методы контрольной деятельности.</p> <p>4. Проектный подход и инвестиции</p> <p>Основные элементы системы управления проектами в организации. Документарное обеспечение проекта. Международные и национальные стандарты в сфере управления проектами. Структура корпоративных стандартов управления. Управление программами и проектами в организации. Управление портфелем проектов. Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта. Отчетность по затратам.</p> <p>Экономическая сущность инвестиций. Классификация инвестиций. Определение и классификация инвестиционных проектов. Роль инвестиционного проекта при осуществлении капитальных вложений. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов. Основные показатели оценки эффективности инвестиционных проектов. Инвестиционная стратегия как часть стратегии развития организации (корпоративная стратегия): понятие, взаимосвязь с другими функциональными стратегиями. Инвестиционная политика государства: применение методов стимулирования инвестиционной деятельности. Особенности оценки эффективности общественно значимых инвестиционных проектов.</p>
3.	Командная работа и лидерство	<p>1. Методы и инструменты управления в организациях</p> <p>Управление, основанное на принципах научного менеджмента. Школа административного управления. Синергетический подход в управлении. Форсайт как технология управления будущим. Методы стратегического управления.</p> <p>Экспертные методы принятия решений. Методы и принципы экономического обоснования управленческих решений. Количественные методы прогнозирования: анализ временных рядов, причинно-следственное (казуальное) моделирование. Качественные методы прогнозирования: мнение жюри, модель ожидания потребителя, метод экспертных оценок.</p> <p>Базовая методика системного анализа: формулировка проблемы, постановка задачи, определение целей, выбор критериев, генерирование альтернатив, моделирование, синтез решения, реализация решения. Особенности системного решения экономических</p>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		<p>задач. Системный анализ и системные исследования.</p> <p>Субъекты государственного прогнозирования и планирования и их функции. Информационная основа и содержание этапов планирования социально-экономического развития государства. Информационная основа и содержание этапов планирования регионального развития. Нормативные акты, применяемые в системе государственного прогнозирования и планирования. Планирование и прогнозирование в деятельности организаций.</p> <p>2. Финансовое и стратегическое планирование в организации, методы, инструменты, горизонты, субъекты, объекты.</p> <p>Бухгалтерская (финансовая) отчетность как источник информации об имущественном положении и финансовых результатах деятельности хозяйствующего субъекта. Состав бухгалтерского баланса как основного финансового документа предприятия. Принятие решений о развитии организации на основе результатов экономического анализа.</p>

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

Для подготовки к государственному экзамену, обучающемуся необходимо прослушать консультации по темам государственного экзамена, подготовить вопросы и задания, выносимые на государственный экзамен, ознакомиться с рекомендуемой литературой.

#### **Перечень вопросов государственного экзамена**

1. Теоретические основы менеджмента: понятие управления и менеджмента, системы управления; законы и виды управления.
2. Основные принципы менеджмента.
3. Современные концепции и виды менеджмента.
4. Функции управления и их классификация.
5. Методы управления и их разновидности.
6. Сущность и основные этапы процесса управления.
7. Принятие управленческих решений в процессе управления организацией.
8. Эффективность управленческих решений и ее составляющие: организационная, социальная, экономическая.
9. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
10. Изменения и управление ими.
11. Основные технологии и модели управления изменениями.
12. Нравственные основы управленческой деятельности.

13. Имидж и стиль в управленческой деятельности: сущность, содержание, формирование и развитие.
14. Теоретические основы маркетинга.
15. Комплекс маркетинга (marketing mix).
16. Маркетинговые исследования.
17. Понятие и содержание бизнес-плана.
18. Планирование управления рисками.
19. Особенности финансового учета.
20. Анализ деловой активности.
21. Анализ финансовых результатов компании.
22. Порядок отражения хозяйственных операций на счетах бухгалтерского учета
23. Анализ ликвидности и финансовой устойчивости компании
24. Организация процесса бизнес-планирования.
25. Ключевые принципы и элементы «зеленой» экономики
26. Финансовый менеджмент: сущность, цель, задачи, финансовая стратегия и тактика.
27. Учетная политика организации.
28. Финансовая структура компании.
29. Управление инвестициями.
30. Управление финансовыми инвестициями.
31. Планирование инвестиционной и финансовой деятельности организации.
32. Система управления человеческими ресурсами организации и основные подходы к ее анализу и проектированию.
33. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации.
34. Эффективность системы управления персоналом организации и основные подходы к её оценке.
35. Формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы.
36. Мотивация и управление профессиональной деятельностью персонала организации.
37. Социальная природа и причины возникновения конфликта.
38. Конфликт как социальный процесс.
39. Понятие и уровни стратегии, основная схема стратегического анализа.
40. Анализ отраслевой структуры. Анализ конкурентных преимуществ.
41. Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции.
42. Анализ ресурсов и способностей. Анализ структуры и системы управления.
43. Анализ структуры и системы управления.
44. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества.
45. Корпоративное управление. Модели корпоративного управления.
46. Формирование и развитие системы корпоративной социальной ответственности в организации.
47. Проект как объект управления.
48. Управление проектами: организационный аспект.
49. Управление инновационной деятельностью на предприятии (в организации, учреждении).

50. Источники финансирования инвестиционных проектов.
51. Введение в теорию корпоративного управления.
52. Эволюция теорий корпоративного управления.
53. Модели и современная практика корпоративного управления.
54. Специфика и механизм функционирования корпораций. Особенности функционирования корпораций в России.
55. Органы управления корпорацией.
56. Система раскрытия информации.
57. Корпоративные конфликты.
58. Финансовые аспекты корпоративного управления.
59. Корпоративная культура.
60. Особенности инфраструктурных проектов.
61. Основные характеристики инфраструктурных проектов.
62. Специфические функции управления.
63. Управление проектом в рамках жизненного цикла.
64. Оценка рисков инфраструктурных проектов.
65. Опыт разработки и реализации инфраструктурных проектов за рубежом.
66. Практические примеры реализации инфраструктурных проектов в России.
67. Команда инфраструктурного проекта.
68. Оценка стоимости инфраструктурного проекта.
69. Управление инфраструктурным проектом.
70. Перспективы развития инфраструктурного проектирования в России.

**Перечень заданий государственного экзамена  
(значения переменных могут быть изменены)**

**Задание № 1**

Определить технологическую структуру капитальных вложений, видовую структуру основных производственных фондов и удельные капитальные вложения будущего предприятия по вариантам в таблице 1. На основе полученных данных сделайте соответствующие выводы и выберите наиболее оптимальный вариант капитальных вложений.

Таблица 1 – Исходные данные к задаче

Капитальные вложения	Вариант 1	Вариант 2
1. Затраты на строительно-монтажные работы, млн. руб.	200	210
2. Затраты на машины и оборудование, их ремонт и наладка, млн. руб.	220	180
3. Прочие затраты, млн. руб.	130	125
4. Годовая проектная мощность предприятия, млн. т	13	13

**Задание № 2**

Определить технологическую структуру капитальных вложений, удельные затраты по вариантам проекта строительства предприятия, если затраты на строительство и проектная годовая мощность по каждому из них представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Исходные данные к задаче

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
1. Сметная стоимость строительства – всего, млн. руб.	300	350	400
в т.ч. СМР	120	220	230

машины и оборудование	160	120	150
прочие	20	10	20
2. Годовая проектная мощность предприятия, тыс. шт.	150	150	180

### Задание № 3

Определить технологическую структуру капитальных вложений и изменение видовой структуры основных производственных фондов в конце отчетного периода, если на начало отчетного периода стоимость основных фондов предприятия составила 600 млн. руб., в т.ч. непромышленного назначения — 150 млн. руб.

Доля активной части в основных производственных фондах составляет 59%. В течение отчетного периода было осуществлено строительство нового цеха со сметной стоимостью 160 млн. руб., в т.ч. строительно-монтажные работы — 50 млн. руб.; машины и оборудование, их монтаж и наладка — 80 млн. руб.; прочие затраты — 20 млн. руб.

### Задание № 4

Денежные потоки по инвестиционному проекту приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Исходные данные к задаче

Годы	0	1	2	3	4
Денежный поток, тыс. руб.	-100	10	50	100	20

Определите дисконтированный срок окупаемости, чистый дисконтированный доход, рентабельность инвестиций, внутреннюю норму доходности. Определите целесообразность вложения в данный проект. Ставка дисконтирования – 10%.

### Задание № 5

Для строительства канала необходимы капитальные вложения в размере 3 млрд. руб. Ожидаемый годовой денежный доход составляет 700 млн. руб. в год. За какой период окупится данный проект и обеспечит годовую доходность инвестору 18%?

### Задание № 6

У компании имеются три инвестиционных проекта. Каждый проект имеет издержки в 100 тыс. руб. Ожидаемые денежные поступления от этих проектов представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Исходные данные к задаче

Год	Денежные потоки по проектам, тыс. руб.		
	Проект А	Проект В	Проект С
0	(100)	(100)	(100)
1	65	35	25
2	30	35	25
3	30	35	25
4	30	35	25
5	10	35	25

Ставка дисконтирования – 12%.

а) Определите дисконтированный срок окупаемости, чистый дисконтированный доход, рентабельность инвестиций для каждого проекта.

б) Какой проект или проекты должны быть приняты, если они независимые?

в) Какой проект должен быть принят, если они взаимоисключающие?

### Задание № 7

Определите чистый дисконтированный доход по инвестиционному проекту, рентабельность инвестиций, дисконтированный срок окупаемости.

Общий проектный цикл составляет 5 лет.

Общий объем инвестиционных затрат по проекту составляет 500 тыс. руб.

Сумма инвестиционных затрат распределяется по периодам проектного цикла следующим образом: первый год – 300 тыс. руб., второй год – 200 тыс. руб.

Сумма чистого денежного потока по проекту составляет 900 тыс. руб.

Чистый денежный поток начинает формироваться начиная с третьего года проектного цикла равномерно по годам (по 300 тыс. руб. ежегодно).

Ставка дисконтирования – 12%.

### **Задание № 8**

Предприятие рассматривает два альтернативных инвестиционных проекта с одинаковой целевой направленностью. Проектный цикл по обоим проектам составляет 5 лет. Общая сумма инвестиционных затрат по каждому проекту составляет 1 млн. руб., а общая сумма чистого денежного потока – 1,5 млн. руб.

Инвестиционные затраты по обоим проектам завершаются в первом году проектного цикла. Начало эксплуатационного цикла по первому проекту предусмотрено со второго года с ежегодным формированием чистого денежного потока в сумме 375 тыс. руб. Начало эксплуатационного цикла по второму проекту предусмотрено с третьего года с ежегодным формированием чистого денежного потока в сумме 500 тыс. руб.

Ставка дисконтирования равна 12%.

Сравните эти альтернативные проекты, и выберите проект, в который целесообразнее инвестировать денежные средства.

### **Задание № 9**

Предприятие рассматривает два альтернативных инвестиционных проекта с одинаковой целевой направленностью.

Проектный цикл по обоим проектам составляет 5 лет.

Инвестиционные затраты по каждому проекту завершаются во втором году проектного цикла.

Начало эксплуатационного цикла по проектам предусмотрено с третьего года.

Общая сумма инвестиционных затрат по обоим проектам составляет 600 тыс. руб., а общая сумма чистого денежного потока по первому проекту – 1 млн. руб. с распределением по годам – 300 тыс. руб., 300 руб., 400 тыс. руб. соответственно, а по второму – 1,2 млн. руб. с распределением по годам – 400 тыс. руб., 400 тыс. руб., 400 тыс. руб.

В связи с различным уровнем риска ставка дисконтирования по первому проекту составляет – 10%, а по второму – 12%.

Сравните эти альтернативные проекты, и выберите проект, в который целесообразнее инвестировать денежные средства.

### **Задание № 10**

У компании имеются три инвестиционных проекта.

Ожидаемые денежные поступления от этих проектов представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Исходные данные к задаче

Проект	0	1	2	3	4	5
А	-1500	200	200	200	200	2100
В	-1500	600	600	600	600	600
С	-1500	0	0	0	0	3000

а) Определите чистый дисконтированный доход каждого проекта и проранжируйте проекты. Ставка дисконтирования – 10%.

б) Определите внутреннюю норму доходности каждого проекта и проранжируйте проекты.

### **Задание № 11**

Предприятие собирается приобрести через 3 года новое оборудование стоимостью 8000 тыс. руб.

Какую сумму необходимо вложить сейчас, чтобы через 3 года иметь возможность совершить покупку, если процентная ставка прибыльности вложения составляет 10%.

### **Задание № 12**

Фирма приняла к учету оборудование для осуществления производственной деятельности, первоначальная стоимость которого 200 тыс. руб. В соответствии с

классификацией основных средств, включаемых в амортизационные группы, срок полезного использования такого оборудования установлен в пределах свыше 5 лет и до 7 лет включительно. Фирма установила срок полезного использования по этому оборудованию 7 лет. Годовой объем выпуска продукции предприятия составляет:

Таблица 6 – Исходные данные к задаче

1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год	6-й год	7-й год
900 ед.	1000 ед.	1300 ед.	1400 ед.	1500 ед.	1550 ед.	1600 ед.

Рассчитайте годовую норму амортизационных отчислений способом уменьшающегося остатка.

**Задание № 13**

Инвестиционный проект характеризуется следующими денежными потоками:

Таблица 7 – Исходные данные к задаче

Год	0	1	2
CF, у.е.	-100	40	140

Определите внутреннюю норму доходности (IRR) данного проекта.

**Задание № 14**

Инвестор имеет жесткое бюджетное ограничение и не может выделить на финансирование проектов более 80 у.е. На рассмотрении находятся проекты со следующими характеристиками:

Таблица 8 – Исходные данные к задаче

Проект	Потребность в финансировании, у.е.	NPV, у.е.
A	10	3
B	10	4
C	20	7
D	20	9
E	30	10
F	30	13

Определите, какие проекты следует профинансировать инвестору.

**Задание № 15**

Компания рассматривает возможность инвестирования в проекты А, В и С, которые не являются альтернативными и характеризуются разным уровнем риска. Ставка дисконтирования по проекту А составляет 18 % годовых, по проекту В – 22 % годовых, по проекту С – 26 % годовых. Прогноз денежных потоков проектов А, В и С представлен в таблице:

Таблица 9 – Исходные данные к задаче

Год	0	1	2	3
Проект А	-300	100	120	250
Проект В	-250	90	100	220
Проект С	-400	120	150	400

Определите, какие проекты следует профинансировать компании.

**Задание № 16**

Инвестиционный проект характеризуется следующими денежными потоками от его реализации:

Таблица 10 – Исходные данные к задаче

Год	0	1	2	3	4
DCF, у.е.	-100	36	57,6	69,12	100

Определите срок окупаемости проекта с учетом дисконтирования при ставке дисконтирования 20 %.

**Задание № 17**

Определите прибыль предприятия до налогообложения, налогооблагаемую и чистую прибыль, используя следующие данные:

- выручка от реализации – 360 млн. руб.;
  - себестоимость реализованной продукции – 190 млн. руб.;
  - доход, полученный от акций, приобретенных у других предприятий, – 13,75 млн. руб.;
  - прибыль, полученная от сдачи основных фондов в аренду, – 5 млн. руб.;
  - суммы уплаченных пени, штрафов и неустоек из прибыли до налогообложения – 1,5 млн. руб.;
  - прибыль, направленная на приобретение основных фондов, – 60 млн. руб.;
  - остаточная стоимость основных фондов – 125 млн. руб.;
- Ставку налогов применять в соответствии с действующим законодательством.

#### **Задача № 18**

Определите сметную стоимость строительства объекта, если известны следующие данные (млн. руб.):

- строительные работы (прямые) – 19;
- работы по монтажу оборудования (прямые) – 1;
- стоимость необходимого оборудования – 10;
- дополнительные затраты, связанные со строительством объекта - 0,5;
- прочие - 1,0.

При расчете сметной стоимости объекта необходимо иметь в виду, что накладные расходы составляют 18%, а плановые накопления – 8%.

#### **Задача № 19**

Стоимость строительного-монтажных работ по строительству жилого дома равна 40 млн. руб. Определите сумму прямых затрат, накладных расходов и плановых накоплений, если известно, что накладные расходы составляют 18%, а плановые накопления - 8%.

#### **Задача № 20**

Прямые затраты на строительство объекта составили 150 млн. руб.

Определить стоимость строительного-монтажных работ, если известно, что накладные расходы составляют 15%, а плановые накопления 8%.

#### **Задача № 21**

Определить сметную стоимость строительства объекта, если стоимость прямых затрат составляет 7 млн. руб., стоимость необходимого оборудования – 15 млн. руб., стоимость работ по монтажу – 0,9 млн. руб., дополнительные и прочие затраты, связанные со строительством объекта – 1,5 млн. руб.

Накладные расходы составляют 15 %, а плановые накопления – 8%.

#### **Задача № 22**

Для проекта необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок – модель А и модель Б. Необходимая сравнительная информация представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Исходные данные к задаче

Характеристика	Модель А	Модель Б
Срок службы, лет	10	7
Цена, тыс. руб.	150	120
Ежегодные эксплуатационные затраты, тыс. руб.	25	40

Необходимо учесть следующее:

- 1) к концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки;
- 2) существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки вы предпочтете и почему?

### Задача № 23

Рассчитайте необходимые показатели и заполните таблицу расчета чистого дисконтированного дохода проекта с учетом нормы дисконта в 22%.

Показатели	1	2	3	4
Суммарный поток по инвестиционной деятельности	-738	0	0	0
Суммарный поток по операционной деятельности	557	244	271	301
Коэффициент дисконтирования				
Дисконтированный поток от инвестиционной деятельности				
Дисконтированный поток от операционной деятельности				
Результирующий поток от операционной, инвестиционной деятельности накопленным итогом (ЧДД)				

### Задача № 24

Рассчитайте недостающие показатели и заполните таблицу денежных потоков проекта.

Показатели	Год проекта		
	1	2	3
Суммарный поток по инвестиционной деятельности	-738	0	0
Суммарный поток по операционной деятельности	557	244	271
Коэффициент дисконтирования			
Дисконтированный поток от инвестиционной деятельности			
Дисконтированный поток от операционной деятельности			
Результирующий поток от операционной и инвестиционной деятельности			
Результирующий поток от			

операционной, инвестиционной деятельности накопленным итогом (ЧДД)			
--	--	--	--

Каковы будут срок окупаемости и индекс доходности дисконтированных инвестиций у данного проекта?

#### **Задача № 25**

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб.

Определить срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

### **2.5. Рекомендуемое учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена**

#### **Основная литература**

1. Акмалова А.А. Система государственного и муниципального управления: Учебник; ВО – Бакалавриат, Магистратура / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРАМ», 2021. -414 с. -URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=366277>.

2. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>.

3. Орешин В.П. Система государственного и муниципального управления: Учебное пособие; ВО – Бакалавриат / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, экономический факультет. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2020. – 320 с. – URL: <http://new.znanium.com/go.php?id=966386>.

4. Поляков, Н.А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н.А. Поляков, О.В. Мотовилов, Н.В. Лукашов. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468930>.

5. Румянцева, Е.Е. Инвестиционный анализ : учебное пособие для вузов / Е.Е. Румянцева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 281 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10389-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471322>.

6. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общей редакцией Е.М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791>.

7. Холодкова, В.В. Управление инвестиционным проектом: учебник и практикум для вузов / В.В. Холодкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477516>.

8. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: Учебник; ВО -Бакалавриат/Институт государства и права Российской академии наук. - Москва: ООО «Юридическое издательство Норма», 2020. -400с.- URL:<http://new.znanium.com/go.php?id=1067785>.

## Дополнительная литература

1. Граждан, В. Д. Государственная гражданская служба: учебник для бакалавров [для студентов вузов по специальности «Гос. и муницип. упр.»] / В.Д. Граждан.- Москва: Юрайт, 2021.-641 с
2. Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием: учебно-методические рекомендации для бакалавриата и магистратуры экономического профиля очной и заочной формы обучения / сост. Е.А. Шевченко; СтГАУ. -Ставрополь, 2021.-862КБ.
3. Перцик, Е.Н. Территориальное планирование [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Е.Н. Перцик. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 390 с. – Загл. с экрана. Режим доступа в электронной библиотеке «Юрайт»: <https://www.biblio-online.ru/book/1D73719D-DBAE-4DA5-8A37-2D181AD84BA6>.
4. Попов, В.Д. Государственное и муниципальное управление: Учебник; ВО Бакалавриат / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Российский государственный гуманитарный университет. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2014. - 288с.- URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=426926>.
5. Региональное управление и территориальное планирование: стратегическое партнерство в системе регионального развития : учеб. пособие / Н.А. Каменских. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 127 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/22875](http://www.dx.doi.org/10.12737/22875). - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/752592>
6. Региональная экономика и управление развитием территорий [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Н. Ильина [и др.] ; под общ. ред. Ф. Т. Прокопова. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 351 с. – Загл. с экрана. Режим доступа в электронной библиотеке «Юрайт»: <https://www.biblio-online.ru/book/799B3536-0F1F-430A-BBA5-098EB6A39F8E>.
7. Солодкий, А.И. Транспортная инфраструктура: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / А.И. Солодкий, А.Э. Горев, Э.Д. Бондарева; под ред. А.И. Солодкого. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 290 с. – Загл. с экрана. Режим доступа в электронной библиотеке «Юрайт» : <http://urait.ru/catalog/399063>.
8. Сооляттэ, А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник / А.Ю. Сооляттэ. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0080-3. – Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/451379>
9. Стратегическое планирование на региональном уровне: системный подход: Препринт / Агафонов В.А. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 62 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-102384-6 (online) - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/780647> <https://znaniium.com/bookread2.php?book=780647&spec=1>
10. Современные методологические подходы к стратегическому управлению и развитию городов различных типов: Монография / Кафидов В.В. - М.:Дело АНХ, 2015. - 246 с.: 60x90 1/16. - (Россия: вызовы модернизации. Экономика) (Обложка) ISBN 978-5-7749-1060-1 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/634929> <https://znaniium.com/bookread2.php?book=634929&spec=1>
11. Угурчиев О.Б. Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием: Учебное пособие; ВО – Бакалавриат / Ингушский государственный университет. – Москва: Издательский Центр РИОР, 2021. – 378с. – URL:<http://new.znaniium.com/go.php?id=521039>.

12. Учебное пособие по дисциплине «Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием»: (для бакалавриата и магистратуры экономического профиля очной и заочной формы обучения)/сост.: Н.В. Мирошниченко, Е.А. Шевченко, С.И. Луговской, И.Ф. Дедюхина, О.В. Жданова, Н.В. Еременко, Ю.В. Лабовская, В.Ю. Максимов, СтГАУ. – Ставрополь, 2017. – 727 КБ.

13. Шевченко, Е.А. Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием: учеб.-практ. пособие (для бакалавриата и магистратуры экономического профиля очной и заочной формой обучения) / Е.А. Шевченко; СтГАУ. – Ставрополь: АГРУС, 2021. - 454МБ.

14. Энциклопедия государственного управления в России: В 2-х т. (995 понятий, терминов и ст. справок): Т. 1/под общ. ред. В. К. Егорова, И. Н. Барцица; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ.-М.:РАГС, 2021.-552 с.

15. Энциклопедия государственного управления в России: в 2-х т. (995 понятий, терминов и ст. справок): Т. 2/ под общ. ред. В.К. Егорова, И.Н. Барцица; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – М.: РАГС, 2021.-550 с.

16. Яновский, В.В. Государственное и муниципальное управление. Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием: учеб. пособие по специальности «Гос. и муницип. упр.» / В.В. Яновский, С.А. Кирсанов. – Москва: КНОРУС, 2020.-200 с.

#### **Список нормативных правовых документов**

1. Европейская хартия о местном самоуправлении /В сб.: Местное самоуправление в России. – Саратов, 1994. Муниципальное право Российской Федерации. Сб. норм. Актов. Ч. 1. /Сост. В.В. Рогожкина, под ред. В.В. Володина – Саратов: ПАГС, 1997.
2. Конституция (Основной закон) Российской Федерации. М., 1993.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2017.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. М., 2017.
5. О системе государственной службы Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
6. О государственной гражданской службе Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
7. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ.
8. О муниципальной службе в Российской Федерации. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ.
9. Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований. Федеральный закон от 07.02.2011 № 6-ФЗ
10. О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ
11. О некоммерческих организациях. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ
12. Об автономных учреждениях Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ
13. О бухгалтерском учете. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ
14. О Счетной палате Российской Федерации. Федеральный закон от 05.04.2013 № 41-ФЗ
15. О Типовом регламенте взаимодействия федеральных органов исполнительной власти. Постановление Правительства Российской Федерации от 19 января 2005 г. № 30// Российская газета. 2005. 25 января.

16. Об утверждении Положения о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного дела. Указ Президента Российской Федерации от 30 мая 2005 г. № 609.
17. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года №601.
18. О структуре федеральных органов исполнительной власти. Указ Президента Российской Федерации от 21 мая 2012 года № 636.
19. Типовой регламент внутренней организации федеральных органов исполнительной власти. Постановление Правительства Российской Федерации от 28 июля 2005 г. № 452 // Российская газета. 2005. 5 августа.
20. Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages>
21. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»).
22. Основные направления бюджетной политики на очередной финансовый год и плановый период. URL: [http://minfin.ru/ru/document/?id\\_4=64713](http://minfin.ru/ru/document/?id_4=64713)
23. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2016 год и плановый период 2017 и 2018 годов. URL: [https://www.cbr.ru/publ/ondkp/on\\_2016\(2017-2018\).pdf](https://www.cbr.ru/publ/ondkp/on_2016(2017-2018).pdf)
24. Основные направления налоговой политики на очередной финансовый год и плановый период. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_183748/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_183748/)

#### **Интернет-ресурсы и справочные системы:**

1. Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров <http://gosszluzhba.gov.ru/>
2. Президент России <http://president.kremlin.ru>
3. Совет Федерации <http://www.council.gov.ru/>
4. Информационный канал Совета Федерации <http://www.akdi.ru/sf/>
5. Государственная Дума <http://www.duma.gov.ru>
6. Информационный канал Государственной Думы [http://www.akdi.ru/gd/inf\\_k.htm](http://www.akdi.ru/gd/inf_k.htm)
7. Правительство РФ <http://www.government.gov.ru>
8. Сервер органов государственной власти РФ <http://www.gov.ru/>
9. ФЦП «Электронная Россия» <http://e-rus.ru>
10. GOOGLE SCHOLAR (GOOGLE АКАДЕМИЯ). URL: <https://scholar.google.ru/>
11. Архивы научных журналов NEICON. URL: <http://archive.neicon.ru/xmlui/>
12. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». URL: <http://ecsocman.hse.ru/socis/volumes.html>
13. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>
14. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
15. Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru)
16. Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
17. Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru)
18. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>
19. Электронная библиотечная система IPRbooks. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>
20. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>
21. Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>
22. Результаты внешнего государственного аудита. URL: <http://results.audit.gov.ru/>

23. Бюллетени Счетной палаты Российской Федерации. URL: <http://www.ach.gov.ru/activities/bulleten/>
24. <http://audit.gov.ru/> - Счетная палата РФ
25. <http://www.minfin.ru/ru/> - Министерство финансов Российской Федерации
26. <http://budget.gov.ru/> - Единый портал бюджетной системы РФ: Электронный бюджет
27. <http://www.roskazna.ru/> - Федеральное казначейство
28. <http://www.nalog.ru/> - Федеральная налоговая служба
29. <http://www.gks.ru/> – Федеральная служба государственной статистики
30. <http://programs.gov.ru/Portal/> - Портал Государственных программ РФ
31. <http://government.ru/programs/> - Государственные программы
32. <http://sfr.bujet.ru/> - Сообщество финансистов России
33. <http://gosman.ru/> - Электронный журнал ГосМенеджмент
34. Сайты органов государственной власти субъектов Российской Федерации.
35. Сайты органов местного самоуправления Российской Федерации
36. Справочно-правовая система «Консультант плюс».
37. Справочно-правовая система «Гарант».

## **2.6. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена**

Критерии оценивания компетенций и указаны в Приложении 9 Фонд оценочных средств государственной итоговой аттестации и Приложении 1.2 Планируемые результаты освоения образовательной программы – перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (паспорта компетенций) и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций.

## **3. Подготовка и защита выпускной квалификационной работы**

### **3.1. Перечень компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся при защите выпускной квалификационной работы**

УК ОС-1	Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений
УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе
УК ОС-4	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках
УК ОС-9	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 2	Способность систематизировать и содержательно интерпретировать эмпирические данные, давать объективную оценку общественно-политическим и социально-экономическим событиям и процессам, готовить дайджесты и аналитические материалы по профилю профессиональной деятельности

ОПК ОС МПБ ПУР- 3	Способность к обоснованию и реализации управленческих решений с учетом комплексной оценки их финансово-экономических, социальных и экологических последствий
ОПК ОС МПБ ПУР- 4	Способность составлять и оформлять документы и отчеты по результатам профессиональной деятельности
ОПК ОС МПБ ПУР- 5	Способность оценивать результаты достижения целей устойчивого развития
ПКр-1	Способность к использованию математических, статистических и экспертно-аналитических методов в профессиональной деятельности
ПКр-2	Способность к разработке стратегий развития предприятий с учетом достижения целей устойчивого развития
ПКр-3	Способность к управлению проектами устойчивого развития
ПКр-4	Способность к оценке финансовой устойчивости работы предприятия
ПКр-5	Способность к оценке эффективности и рисков реализации инвестиционных проектов
ПКр-6	Способность к оценке экономической, социальной и экологической эффективности участия в реализации государственных программ

### **3.2. Требования к выпускной квалификационной работе**

Бакалаврская работа представляет собой самостоятельное логически завершенное исследование, в котором анализируется одна из теоретических проблем в области профессиональной деятельности.

ВКР может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися данной образовательной программы совместно.

#### **3.2.1. Перечень тем выпускных квалификационных работ**

Тематика выпускных квалификационных работ рассматривается на заседании выпускающей кафедры и, как правило, продолжает темы научно-исследовательской работы.

Темы выпускных квалификационных работ утверждаются ученым советом Института государственной службы и управления и размещаются на сайте и (или) информационном стенде для ознакомления обучающимися.

Для выбора темы выпускной квалификационной работы обучающийся подает заявление (форма приведена в Приложении 1).

По письменному заявлению обучающемуся в установленном порядке может быть предоставлена возможность подготовки и защиты выпускной квалификационной работы по предложенной им теме, в случае обоснования целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

Тема выпускной квалификационной работы должна соответствовать направленности (профилю) образовательной программы.

Выпускающая кафедра формирует планы-графики подготовки ВКР (форма приведена в Приложении 2).

За каждым обучающимся приказом Академии закрепляется тема и руководитель выпускной квалификационной работы из числа работников Академии, и при необходимости консультант (консультанты).

Каждому обучающемуся выдается задание на выпускную квалификационную работу (форма приведена в Приложении 3).

### **3.2.2. Руководство и консультирование**

Координацию и контроль подготовки выпускной квалификационной работы осуществляет научный руководитель из числа работников Академии, и при необходимости консультант (консультанты).

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы (форма отзыва приведена в Приложении 5). В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

### **3.2.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы**

Рекомендуемый объем ВКР (без учета приложений) составляет 40–60 страниц.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы: титульный лист; содержание; обозначения и сокращения (при наличии); введение; основная часть, содержащая в качестве структурного элемента описание использования цифровых технологий по теме ВКР (за исключением тем ВКР, которые не предполагают применение таких технологий, и с учетом специфики направленности (профиля) образовательной программы); заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы прописаны в Методических рекомендациях.

### **3.2.4. Процедура защиты выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа и отзыв научного руководителя передаются в Государственную экзаменационную комиссию не позднее, чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

ВКР, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе Академии и проверяются на объем заимствований.

Доступ лиц к текстам выпускных квалификационных работ обеспечивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, с учетом изъятия по решению правообладателя производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам.

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии.

Обязательные элементы процедуры защиты:

- доклад автора выпускной квалификационной работы (нескольких авторов, выполнявших выпускную квалификационную работу совместно);
- оглашение отзыва научного руководителя;
- вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

Для доклада по содержанию выпускной квалификационной работы обучающемуся отводится не более 10 минут. При защите могут представляться дополнительные

материалы, характеризующие теоретическую и практическую значимость выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов выпускной квалификационной работы. После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставлено время для ответа на замечания, имеющиеся в отзыве и рецензиях. Вопросы членов государственной экзаменационной комиссии автору (авторам) выпускной квалификационной работы должны находиться в рамках ее темы и предмета исследования.

### **3.3. Критерии оценки результатов защиты выпускных квалификационных работ**

Оценка результатов защиты выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций:

- обоснованность актуальности и степень раскрытия темы;
- использование цифровых технологий при написании и/или защите ВКР;
- научно-практическая значимость результатов;
- степень соответствия требованиям оформления и представления результатов работы;
- содержательность и логичность доклада;
- точность и полнота ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

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

## **4. Порядок подачи и рассмотрения апелляций**

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласия с результатами государственного испытания. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь ГЭК направляет в апелляционную комиссию протокол заседания ГЭК, заключение председателя ГЭК о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также письменные ответы обучающегося (при их наличии) (для рассмотрения апелляции по проведению государственного экзамена), либо выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии) (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

Апелляция не позднее 2 рабочих дней со дня ее подачи рассматривается на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель ГЭК и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии. Неявка обучающегося на заседание апелляционной комиссии фиксируется в протоколе заседания комиссии.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением

апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося. В случае неприбытия обучающегося для ознакомления с решением апелляционной комиссии или его отказа от подписи, составляется соответствующий акт, который подписывается не менее чем двумя членами апелляционной комиссии.

При рассмотрении апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

- а) об отклонении апелляции, если изложенные в ней сведения о нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося не подтвердились и (или) не повлияли на результат государственного аттестационного испытания;
- б) об удовлетворении апелляции, если изложенные в ней сведения о допущенных нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося подтвердились и повлияли на результат государственного аттестационного испытания.

В случае, указанном в подпункте «б», результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные приказом Академии.

При рассмотрении апелляции о несогласии с результатами государственного экзамена апелляционная комиссия выносит одно из следующих решений:

- а) об отклонении апелляции и сохранении результата государственного экзамена;
- б) об удовлетворении апелляции и выставлении иного результата государственного экзамена.

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК. Решение апелляционной комиссии является основанием для аннулирования ранее выставленного результата государственного экзамена и выставления нового.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Академии.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

И.о. декана факультета государственного  
управления экономикой Института  
государственной службы и управления  
РАНХиГС  
Г.В. Тимофеевой

---

---

(ФИО студента)

студента 4 курса очной формы обучения  
направление подготовки:  
38.03.02 Менеджмент  
№ учебной группы ОБ-231102-21

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить выполнение выпускной квалификационной работы (ВКР) по  
следующей теме: \_\_\_\_\_

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

Обоснование целесообразности разработки для практического применения в  
соответствующей области профессиональной деятельности и на конкретном объекте  
профессиональной деятельности самостоятельной (авторской) темы \_\_\_\_\_

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

Прошу назначить руководителем ВКР \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Управление инфраструктурными проектами  
(многопрофильный бакалавриат)»

**ПЛАН – ГРАФИК**

**Подготовки выпускных квалификационных работ (ВКР)**

---

обучающегося 4 курса очной формы обучения

---

*(Ф.И.О. обучающегося)*

---

<b>№ п.п.</b>	<b>Выполняемые работы (этапы выполнения)</b>	<b>Срок выполнения (с ____ по ____)</b>	<b>Отметка о выполнении (подпись руководителя ВКР)</b>
1.			
2.			
3....			

План-график составлен руководителем ВКР \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
*(подпись)* / *(Фамилия И.О., должность,  
ученая степень, ученое звание)*

С планом-графиком ознакомлен(ы)

\_\_\_\_\_  
*(подпись обучающегося(ихся))*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

**Институт государственной службы и управления**

Факультет государственного управления экономикой  
Кафедра управления природопользованием и охраны окружающей среды  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Управление инфраструктурными проектами  
(многопрофильный бакалавриат)»

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ЗАДАНИЕ  
на выпускную квалификационную работу**

студента ОБ-231102-21 группы очной формы обучения

---

*фамилия имя отчество студента*

1. Тема выпускной квалификационной работы:
2. Цель исследования:
3. Задачи исследования:
4. Ожидаемый результат:
5. Руководитель:
6. Срок сдачи законченной выпускной квалификационной работы:
7. Задание составил:

*(Ф.И.О., должность, ученая степень, звание)*

\_\_\_\_\_  
*(подпись руководителя)* « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

8. Задание принял к исполнению:

\_\_\_\_\_  
*(подпись студента)* « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

**Институт государственной службы и управления**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Управление инфраструктурными проектами  
(многопрофильный бакалавриат)»

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

**«ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТА НА  
ГОРНОДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ»**

**Автор:**

обучающийся группы ОБ-231102-21  
очной формы обучения

/ Миронова Виктория  
Константиновна

*(подпись)*

*(ФИО)*

**Руководитель:**

Профессор кафедры управления  
природопользованием и охраны окружающей  
среды Института государственной службы и  
управления РАНХиГС, доктор экономических  
наук, профессор РАН

/ Телегина Жанна Анатольевна

*(подпись)*

*(ФИО)*

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

Институт государственной службы и управления

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Управление инфраструктурными проектами  
(многопрофильный бакалавриат)»

**ОТЗЫВ**  
о работе обучающегося в период подготовки  
выпускной квалификационной работы

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ обучающегося 4 курса очной формы обучения

\_\_\_\_\_

(Ф.И.О. обучающегося)

Руководитель ВКР:

\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Выводы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_

(подпись руководителя ВКР)