

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**ПРОГРАММА**

**ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Код и наименование направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Составители:

Составители:

*Архипова Н.И., д.э.н., профессор*  
*Овчинникова Н.В., д.э.н., профессор*  
*Артемов О.Ю., к.и.н., профессор*  
*Леле Н.Л., к.ф-м.н., доцент*  
*Овчинников С.А., к.э.н., доцент*  
*Рыжкова Т.Б., к.э.н., доцент*  
*Чистякова К.А., к.и.н., доцент*  
*Шишкова Г.А., к.т.н., профессор*

Ответственные редакторы:

*Архипова Н.И., д.э.н., профессор*  
*Овчинникова Н.В., д.э.н., профессор*

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель ОПОП ВО



\_\_\_\_\_ Г.А. Шишкова

«13»\_апреля\_\_\_2023 г..

**СОГЛАСОВАНО**

И.о. Зав. кафедрой управления



В.И. Маколов

«13» апреля\_\_\_\_\_2023 г.

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Целью государственной итоговой аттестации выпускников является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы требованиям федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса».

1.2. Формами государственной итоговой аттестации являются:

- государственный экзамен
- защита выпускной квалификационной работы (далее – ВКР).

1.3. Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им задачи профессиональной деятельности:

- организационно-управленческий;
- научно-исследовательский;
- педагогический.

Задачи профессиональной деятельности *научно-исследовательского типа*:

- формулирование актуальных научных и прикладных проблем корпоративного управления и устойчивого развития бизнеса;
- овладение современными методами и методологией научного исследования;
- обучение комплексному подходу к сбору данных, оценке их полноты и достаточности на основе соответствующих моделей при решении исследовательских и управленческих задач любого уровня;
- владение современными техниками и математическими методами обработки данных и их статистического анализа;
- совершенствование умений и навыков работы с корпоративными базами данных;
- участие и руководство научно-исследовательскими и иными проектами;
- сбор и обработка информационного и практического материалов для подготовки научных статей и выпускной квалификационной работы магистра.

Задачи профессиональной деятельности *организационно-управленческого типа*:

- ознакомление с основными видами, задачами корпоративного управления и углубление полученных теоретических знаний в данной сфере, его предметных и функциональных областях (в том числе устойчивого развития бизнеса);
- приобретение магистрантами знаний и умений, необходимых для выполнения организационно-управленческой работы при решении конкретных задач в сферах корпоративного управления и устойчивого развития бизнеса;
- обеспечение взаимосвязи между теоретическими знаниями, полученными при усвоении магистерской программы и практической деятельностью по применению этих знаний;
- исследование профессиональных функций и обязанностей управляющего звена организации, отвечающего за корпоративное управление организацией и устойчивое развитие её бизнеса;
- знакомство с практическим опытом работы средних и крупных компаний с учетом новых рыночных трендов (драйверов и триггеров);
- изучение в комплексе многих специальных областей корпоративного управления (администрирование, стратегическое планирование, организационная архитектура, проектирование бизнес-процессов, деловые коммуникации, развитие человеческого потенциала, маркетинговый анализ, современные цифровые технологии, корпоративная социальная ответственность);
- освоение современных концепций, методов и инструментов корпоративного управления с целью устойчивого развития бизнеса;
- научение принимать качественные и сбалансированные управленческие решения, дающие высокие социально-экономические эффекты в управлении современными

корпорациями с фокусом на бережливое отношение к природным ресурсам, уважение человеческого достоинства и заботу о будущих поколениях.

Задачи профессиональной деятельности *педагогического типа*:

- формирование компетенций, необходимых для подготовки магистрантов к педагогической деятельности в соответствии с современными методами преподавания;
- овладение знаниями, образовательными технологиями и методиками преподавания экономических и управленческих дисциплин;
- обучение основным структурным элементам педагогического мастерства и искусства;
- овладение технологиями эффективного взаимодействия с обучающимися;
- обучение умениям и навыкам педагогического мастерства, необходимого для разработки учебно-методического обеспечения образовательного процесса, а также проведения тренингов и иных форм учебных занятий;
- формирование личностной педагогической культуры.

1.4. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования:

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
<b>универсальные компетенции (УК)</b>			
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий		+
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		+
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		+
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия		+
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия		+
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		+
<b>общепрофессиональные компетенции (ОПК)</b>			
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	+	+
ОПК-2	Способен применять современные техники методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные		+

	информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач		
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	+	+
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций		+
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты		+
<b>профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)</b>			
<b><i>научно-исследовательская деятельность</i></b>			
ПК-1	Готов осуществлять деятельность по повышению эффективности корпоративного управления в хозяйственном обществе	+	+
<b><i>организационно-управленческая деятельность</i></b>			
ПК-2	Способен управлять персоналом структурных подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку	+	+
ПК-3	Способен осуществлять управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	+	+
ПК-4	Способен определять и осуществлять реализацию стратегического развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	+	+
ПК-5	Способен осуществлять контроль целей, основных мероприятия и ключевых индикаторов на основе отчетности по вопросам обеспечения системы управления рисками и устойчивого развития социально-экономических систем и процессов крупных организаций	+	+
ПК-6	Способен осуществлять управление эффективностью инвестиционного проекта		+
ПК-7	Способен взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками и публичного представления организации в средствах массовой информации в вопросах риск-менеджмента		+
ПК-8	Способен применять педагогические методы в профессиональной деятельности и консультировать по вопросам управления рисками в организации	+	+

## 2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

### 2.1. Содержание экзамена

#### Корпоративное управление

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-1.2.

#### *Содержание дисциплины*

Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины. Понятие "корпорация", ее преимущества и недостатки. Предпосылки возникновения и эволюция корпоративных форм собственности. Корпоративное управление: понятие, принципы, функции.

Классификация корпораций и их характеристика.

Участники корпоративных отношений. Противоречия в интересах основных участников корпоративных отношений. Основные типы агентских конфликтов.

Государство как субъект корпоративных отношений. Государственные корпорации и их функции. Цели создания и формы государственно-частного партнерства.

Холдинг особая организационная форма построения современных корпораций.

Транснациональные корпорации: их роль и место в международной хозяйственной деятельности. Понятие и признаки ТНК. Причины возникновения ТНК. Плюсы и минусы ТНК. Структура и типы ТНК.

Органы управления в обществах с ограниченной ответственностью и их компетенции в соответствии с законодательством.

Акционерное общество как распространенная организационно-правовая форма корпораций.

Органы управления в акционерных обществах и их компетенции в соответствии с законодательством. Общее собрание акционеров в РФ: компетенция, виды, порядок проведения. Совет директоров (Наблюдательный совет) корпорации: компетенции, задачи, функции. Комитеты Совета директоров корпорации: их состав и функции. Исполнительные органы корпорации: их функции, полномочия, ответственность. Внутренний аудит в корпорации и ревизионная комиссия: состав, компетенции, порядок предоставления отчётности.

Национальные модели корпоративного управления: англосаксонская (биржевая), германская модель (банковская), японская (клановая), семейная модели корпоративного управления и их особенности. Особенности российской модели корпоративного управления

Институциональная основа корпоративного управления: нормы и правила статусного права, стандарты корпоративного управления и кодексы корпоративного управления, деловая культура и этика ведения бизнеса.

Реализация корпоративных интересов, корпоративный контроль. Роль корпоративного контроля в решении агентской проблемы, устранения конкурирующих интересов, увеличении стоимости корпорации. Виды корпоративного контроля. Типы инвесторов и их интересы. Международные и национальные стандарты корпоративного управления. Стандарты корпоративного управления. Информационная прозрачность компании. Принципы корпоративного управления, разработанные ОТСД – Организацией по международному сотрудничеству и развитию. Кодексы корпоративной этики. Корпоративная этика и культура, их соблюдение топ-менеджерами. Корпоративная социальная ответственность.

Оценка эффективности корпоративного управления с точки зрения эффективности интеграции. Оценка эффективности корпоративного управления на основе критерия защиты

интересов собственников. Оценка эффективности корпоративного управления на основе рыночной стоимости корпорации.

Механизмы корпоративного управления.

Внутренние механизмы корпоративного управления: структура собственности, совет директоров, эффективная структура оплаты труда менеджеров, финансовая прозрачность и раскрытие информации.

Внешние механизмы корпоративного управления: фондовый рынок, рынок труда, рынок корпоративного контроля и др.

Особенности функционирования рынка корпоративного контроля: первичное размещение акций (IPO), слияния и поглощения, банкротство.

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Корпоративное управление: Учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znanium.com>]. – (Высшее образование: Магистратура). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/661781>.

Корпоративное управление: Учебник / Дементьева А.Г. - Москва:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 496 с. – (Магистратура) – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/979139>.

##### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Бочарова И.Ю. Корпоративное управление. Учебник. М.: Инфра-М, 2020. - 368 с. Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=376903>

Осипенко О. В. Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права : учебное пособие / О. В. Осипенко. - Москва : Статут, 2018. - 449 с. - ISBN 978-5-8354-1438-3. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1079442>.

Семенов А. В. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями [Электронный ресурс] : Монография / А. В. Семенов, Б. В. Салихов, И. С. Салихова; под ред. д.э.н., проф. А. В. Семенова. - Москва : Дашков и К, 2013. - 148 с. - ISBN 978-5-394-02249-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/430622>.

Тепман Л. Н. Корпоративное управление: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления /Л.Н. Тепман. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. - ISBN 978-5-238-01550-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1028502>.

Рассказов С. В. Корпоративное управление: учебник / С.В. Рассказов, А.Н. Рассказова, П.П. Дерюгин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 338 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1022769. - ISBN 978-5-16-107751-1. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1022769>.

#### *Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Возникновение и развитие корпораций в промышленно развитых странах.
2. Основные черты современной корпорации.
3. Порядок создания и регистрации корпораций.
4. Участники корпоративных отношений.
5. Цели и структура корпораций.
6. Особенности развития корпоративного управления в Российской Федерации.
7. Российские корпорации в современной мировой экономике.
8. Этапы становления и перспективы корпоративного управления в России.

9. Виды корпораций в промышленно развитых странах.
10. Типы корпоративных объединений.
11. Характеристика национальных моделей корпоративного управления.
12. Акционерное общество как основная форма корпоративного управления.
13. Общая характеристика теории многонациональной корпорации.
14. Основные принципы деятельности транснациональных корпораций.
15. Транснациональные корпорации в мировой экономике.
16. Россия и транснациональные корпорации. Мировой рынок иностранных инвестиций.
17. Основные направления государственного регулирования корпоративной деятельности.
18. Осуществление государственной антимонопольной политики в России.
19. Принципы управления корпорацией.
20. Функции корпоративного управления.
21. Сущность и критерии корпоративного управления.
22. Система органов управления корпорации (состав, принцип деятельности, компетенция).
23. Осуществление взаимосвязи органов управления корпорацией.
24. Критерии эффективности деятельности корпорации.
25. Баланс интересов: топ-менеджмент, акционеры, инвесторы.
26. Корпоративный климат.
27. Корпоративная культура как регулятор внутренней жизни корпорации.
28. Корпоративная социальная ответственность как форма гуманизации современного бизнеса.

### **Корпоративные стратегии**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-4.1, ПК-4.2

#### *Содержание дисциплины*

#### **Стратегии развития бизнеса корпораций.**

*Модель эталонных стратегий бизнеса Р. Мэтьюза, А.И. Агеева и Г. Менша.* Стратегии концентрированного роста (усиление позиции на рынке [путь интенсивного развития], развитие рынка [путь экстенсивного развития] и развитие продукта), стратегии интегрированного роста («назад идущая» [или обратная] вертикальная интеграция, «вперед идущая» [или прямая] вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция и комбинированные действия по интеграции), стратегии диверсифицированного роста (центрированная, горизонтальная и конгломеративная [латеральная / боковая] диверсификация) и стратегии сокращения (снижение расходов, «сбор урожая», перегруппировка [изъятие, сокращение] и ликвидация).

*Матрица направленной бизнес-политики (Direct Policy Matrix) британско-голландской компании "Shell".* Перераспределение финансовых потоков из бизнес-областей, порождающих денежную массу, в бизнес-области с высоким потенциалом отдачи инвестиций в будущем: оценка потока денежных средств (*Cash Flow*) и отдачи инвестиций (*Return of Investments*). Стратегические позиции корпораций и особенности их выбора: «лидер бизнеса», «усредненный рост», «генератор денежной наличности», «усиление конкурентных преимуществ», «осторожное продолжение бизнеса», «частичное свертывание», «удвоение объема производства или свертывание бизнеса», «осторожное продолжение бизнеса или частичное свертывание производства», «свертывание бизнеса».

*Германская модель "Hofer / Schendel".* Эволюция рынка – относительное конкурентное место вида бизнеса в рамках отрасли. Понятие «идеального» бизнес-выбора (набор роста, набор прибыли, уравновешенный набор роста и прибыли). Стратегии эволюции



бизнеса корпораций: увеличение доли на рынке, рост, прибыль, концентрация рынка и сокращение активов, раскрутка (или сдвиг), ликвидация и отделение.

### **Конкурентные стратегии корпораций.**

*Матрица конкурентных стратегий М. Портера.* Соотношение рыночной цели и типа конкурентоспособности – лидерство на основе издержек, дифференциация, наилучшая стоимость, концентрации на узком сегменте рынка на основе низких издержек и концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе дифференциации.

*Матрица "Boston Consulting Group".* Соотношение величины и количества возможных конкурентных преимуществ – объёмность, специализация, фрагментация и патовая ситуация.

*Матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса»* и стратегическая зона хозяйствования корпораций. «Ролевые» рыночные стратегии: виолентная (силовая), пациентная (нишевая), коммутантная (приспособленческая, оперативного реагирования) и эксплерентная (пионерная, стратегия первопроходца).

*Стратегии для сохранения конкурентного преимущества* – наступление («догнать и перегнать конкурента»), использование слабых сторон соперника / фланговая атака, одновременные действия на нескольких фронтах / масштабное наступление, захват незанятых пространств, обходная атака, партизанская война, упреждающие удары) и оборона (перекрытие возможных путей атаки, демонстрация способностей к ответным действиям, уклонение от конкуренции).

Анализ сильных и слабых сторон данных стратегий. Особенности их выбора в деловой практике современных корпораций и его обоснование.

### **Стратегии развития корпораций с учётом отрасли и ситуации**

Жизненный цикл отрасли и характеристика этапов ее развития (зарождение, рост, развёртывание, зрелость, насыщение, сокращение, разложение). Модель Ч. Хофера – Д. Шендела.

Группировка корпораций и особенности их стратегий в зависимости от позиции в отрасли: конкуренция в формирующейся отрасли, на динамичных рынках, в зрелых отраслях, на этапе застоя или спада, в сегментированных отраслях. Особенности работы в отрасли быстро растущих компаний, лидеров, последователей, неконкурентоспособных и находящихся в состоянии кризиса корпораций. Их возможные действия / стратегии поведения.

### **Стратегии сотрудничества корпораций**

Понятие, цели, типы и организационные формы интеграции.

Стратегии сотрудничества: союзы и партнёрства, слияния и поглощения, обратные процессы (разделение, разъединение, распаковка).

Стратегии внешнеэкономической деятельности: не прямой и прямой экспорт, факторинг, лицензирование, франчайзинг, стратегия сборочного завода, заключение контрактов на производство, стратегические альянсы или совместные предприятия с участием зарубежных компаний, прямое инвестирование, мультинациональная и глобальная ориентация.

### **Стратегии диверсификации в корпоративном управлении**

Диверсификация: понятие, сущность и основные виды (узкая/широкая, родственная/неродственная, связанная/несвязанная, горизонтальная/вертикальная, конгломерантная/конгломеративная).

Этапы стратегического анализа диверсифицированной организации: анализ её текущей стратегии – оценка привлекательности отраслей – изучение конкурентоспособности подразделений – анализ стратегического соответствия и поиск синергетических эффектов – исследование ресурсной базы – оценка производительности – определение приоритетности подразделений для размещения ресурсов – разработка новых стратегических инициатив для повышения общей эффективности организации.

Оценка бизнес-портфеля корпорации. Матрица «рост – доля рынка» "Boston Consulting Group" и развивающая ее модель "General Electric".

Стратегии диверсификации – расширение/сужение диверсифицированной базы, реструктуризация/оздоровление, мультинациональный подход.

Стратегии корпоративного центра Р. Коха (экстренная, «олимпийская», ориентированная на приобретения, расширение рынка, компетентность, контроль результатов деятельности) и особенности их использования и совмещения в его деловой практике.

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Ивашковская, И. В.* Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход: Монография / И.В. Ивашковская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 320 с.: (Научная мысль; Экономика). - ISBN 978-5-16-006874-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987750>

Стратегический менеджмент: Учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 290 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5950e6701deed8.90422341](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/>

Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 576 с.: ISBN 5-85173-059-5 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/883994>.

##### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования : Учебное пособие / О.И. Донцова, С.А. Логвинов. – Москва: Альфа-М: ИНФРА-М., 2018. – 208 с. – (Магистратура). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/944393>

*Калянов, Г. Н.* Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе: Учебник для вузов / Калянов Г.Н., - 2-е изд., дополн. - Москва : Гор. линия-Телеком, 2016. - 210 с. (Учебник для высших учебных заведений)ISBN 978-5-9912-0174-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/895886>

Контроллинг стратегии развития предприятия / А.И. Шигаев. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 352 с.: ISBN 978-5-238-01442-5 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/872783>

Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. – Москва: НИЦ Инфра-М, 2017. – 239 с.: 60x90 1/16. – (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-006204-4 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/36772>

#### *Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Модель эталонных стратегий бизнеса Р. Мэтьюза, А.И. Агеева и Г. Менша.
2. Матрица направленной бизнес-политики (Direct Policy Matrix) британско-голландской компании "Shell".
3. Германская модель "Hofer / Schendel".
4. Матрица конкурентных стратегий М. Портера.
5. Матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса».
6. Стратегии для сохранения конкурентного преимущества.
7. Модель Ч. Хофера – Д. Шендела.
8. Понятие, цели, типы и организационные формы интеграции. Стратегии интеграционного роста.
9. Стратегии сотрудничества.

10. Стратегии внешнеэкономической деятельности. 1. Понятие, сущность и основные виды диверсификации.
11. Этапы стратегического анализа диверсифицированной организации.
12. Оценка бизнес-портфеля корпорации. Матрица «рост – доля рынка» "Boston Consulting Group".
13. Базовые стратегии диверсификации.
14. Стратегии корпоративного центра Р. Коха.

### **Разработка и принятие управленческих решений**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3.1 и ОПК-3.2.

#### *Содержание дисциплины*

Природа, значение, сущность, свойства, классификация и типология управленческих решений. Определение понятия «управленческое решение» (УР). Понятие задачи принятия решений. Оптимальное и допустимое решение. Требования, предъявляемые к УР и условия их реализации. Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку УР.

Причины возникновения проблемных ситуаций. Основные типы задач управления, решаемые в корпорациях. Приведение ситуаций к типовым задачам управления. Характеристика основных элементов ситуации. Формализация задачи принятия решений.

Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Содержание и стадии процесса принятия УР. Формы разработки и реализации УР. Организация процесса разработки и принятия решений. Особенности документального оформления УР в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Свойства качественных решений. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность УР. Классификация методов разработки и принятия решений. Методы диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование.

Количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений. Построение организационно-управленческих моделей по конкретным задачам управления. Методы разработки и оценки альтернатив в управлении операционной (производственной) деятельностью организации. Таблицы решений, «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия УР: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок. Методы прогнозирования в задачах принятия решений (ЗПР). Классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции, неформальные методы, метод «Дельфы».

Методы выбора и реализации решений. Анализ альтернатив при разработке УР. Выявление управляемых факторов. Многокритериальные решения. Понятие интегрального критерия и особенности выбора альтернатив многокритериальных решений. Матрицы решений, кривые безразличия. Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке УР. Сетевые модели как инструмент управления внедрения разработок. Методы принятия инвестиционных решений.

Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Анализ и оценка последствий риска. Оценка комплексного риска. Методы выявления риска. Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Организационная схема и функции системы управления риском. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности и финансировании. Приемы снижения степени риска.

Особенности коллективных решений, связанных с риском. Влияние индивидуальных особенностей лица, принимающего решение на способность к риску.

Особенности оценки эффективности УР. Методологические подходы к оценке эффективности УР. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию УР.

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Бережная, Е. В.* Методы и модели принятия управленческих решений: учебное пособие / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 384 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841661>.

*Смирнов, Э. А.* Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>.

##### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Карминский, А. М.* Методология создания информационных систем поддержки принятия управленческих решений: учебное пособие / А. М. Карминский, Б.В. Черников. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0898-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1043094>.

Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 227 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/20621. - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897693>.

*Строева, Е. В.* Разработка управленческих решений: учебное пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 128 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005222-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150321>.

#### *Вопросы для самоподготовки к экзамену*

1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки реализации.
2. Условия принятия качественных управленческих решений.
3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.
4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных корпораций.
5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки.
6. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска.

### **Управление человеческими ресурсами в целях устойчивого развития**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-2.1 и ПК-2.2.

#### *Содержание дисциплины*

Человеческий фактор и его роль в целях устойчивого развития корпорации. Функция управления человеческими ресурсами (УЧР) в корпоративном менеджменте. Современные

концепции УЧР. Методы управления и построения системы УЧР. Виды стратегий управления персоналом и их взаимосвязь со стратегией развития корпорации.

Сущность, цели и функции системы УЧР. Нормативные акты, регламентирующие разделение труда в корпорации. Внутренние нормативно-методические документы в сфере УЧР.

Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Организационная структура службы управления персоналом. Обеспечение системы управления персоналом.

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Планирование потребности в персонале как часть бизнес-плана организации. Источники пополнения персонала. Методы определения общей потребности в персонале. Планирование квалификационного состава персонала. Разработка комплекса требований к кандидатам на должность. Анализ кадрового потенциала корпорации.

Основные подходы к формированию персонала. Профессиональный стандарт. Модель компетенций. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу. Источники и методы подбора кандидатов. Технологии подбора персонала.

Процедура отбора кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидата. Процедура тестирования. Правовые и этические основы тестирования. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Проверка состояния здоровья. Собеседование: виды, подготовка, фазы и правила проведения. Технологии проведения собеседования.

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи профессионального развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению работников. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения.

Карьера: понятие и концепция развития. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.

Мотивация и стимулирование работников. Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов трудового поведения. Теории мотивации. Мотивационные модели. Диагностика мотивированности персонала. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации. Экономическая и социальная эффективность мотивации. Управление конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами.

### *Список литературы*

#### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Гродский, В. С. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность : монография / под ред. проф. В.С. Гродского и проф. Н.В. Солововой. — Москва: РИОР: ИНФРА-М. 2018. — 278с. — (Научная мысль). — <https://doi.org/10.12737/1754-8>. - ISBN 978-5-369-01754-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/951436>.

Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / А. В.

Дейнека, В. А. Беспалько. - 2-е изд., стер. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 388 с. - ISBN 978-5-394-03561-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093439>.

Кузьмина М.Н. Кадровая политика корпорации: Монография / Н.М. Кузьмина. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — (Научная мысль). — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=368254>

Эфендиев, А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А. Г. Эфендиев, Е. С. Балабанова, А.В. Ребров. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 192 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009876-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013466>.

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. Москва: ИНФРА-М, 2023. — 695 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=423680>

#### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Асмолова М.Л. Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Учебное пособие / М.Л. Асмолова. — 2-е изд. — Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 161 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01513-1 — Текст: электронный. — URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/536769>.

Гутнов, Р. Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации : монография / Р. Р. Гутнов. - 2-е изд. - Москва; Челябинск: Социум, 2020. - 216 с. - (Монография). - ISBN 978-5-91603-718-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1209529>.

Ларионов, Г.В. Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Монография / Г. В. Ларионов. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 160 с. - ISBN 978-5-394-02500-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>.

Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2023. — 266 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=422711>

Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография / под общей ред. Е. В. Михалкиной. - Ростов-на-Дону: Издательство ЮФУ, 2011. - 426 с. - ISBN 978-5-9275-0932-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/550700>.

#### *Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Система управления человеческими ресурсами в корпорации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.
2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.
3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.
4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.
5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.
6. Мотивация и стимулирование труда работников как функция управления человеческими ресурсами.

#### **Корпоративные информационные системы**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-1.2, ПК-4.3.

### *Содержание дисциплины*

Понятие информационного менеджмента, его цели и задачи.

Корпоративная информация; её значение, разновидности, свойства, характеристики, методы измерения. Требования к информации в системах управления. Особенности использования информации о состоянии управляемого объекта и внешней среды в человеко-машинных системах. Методы обеспечения достоверности при обработке данных в системах организационного управления. Методы сжатия и кодирования информации. Методы представления и обработки знаний. Особенности создания информационного обеспечения систем организационного управления.

Функции и методы управления и особенности их информационного обеспечения.

Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов. Система внутреннего документооборота организации и особенности анализа об ее функционировании.

Информационное управление: характеристики, методы и механизмы реализации.

Компьютерные информационные системы: понятие, значение, этапы создания и характеристика.

Использование современных цифровых / информационных технологий в управлении организационными системами: технологии автоматизации документооборота, технологии анализа и моделирования бизнес-процессов, технологии корпоративного управления, технологии хранилищ данных, технологии аналитической обработки данных в реальном масштабе времени, технологии интеллектуального анализа данных.

Автоматизированное рабочее место менеджера в корпорации: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.

Защита информационных ресурсов. Анализ законодательной и нормативной базы обеспечения информационной безопасности. Организационный уровень обеспечения информационной безопасности. Антивирусная защита автоматизированных систем.

### *Список литературы*

#### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Информационные технологии в менеджменте (управлении): Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. Ю.Д. Романовой. М.: Юрайт, 2023. – 478 с. <https://urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-menedzhmente-upravlenii-510979>

Шаньгин В.Ф. Комплексная защита информации в корпоративных системах: Учебное пособие / В.Ф. Шаньгин. – Москва: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. – 592 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/937502>.

#### *Монографии (дополнительная литература)*

Корпоративные информационные системы управления: Учебник / Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 464 с. <https://znaniium.com/catalog/document?id=240355>

Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2013. – 624 с. <https://znaniium.com/catalog/document?id=70087>

#### *Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.

2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.

4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.

5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.

6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.

### **История и теория устойчивого развития**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-5.1

#### *Содержание дисциплины*

Концепция устойчивого развития: сущность, принципы, методология.

История развития концепции устойчивого развития и ее место в современном мире. Сущность современных факторов интенсивного развития концепции устойчивого развития бизнеса. Социальные факторы развития современной деловой активности. Потенциальные преимущества концепции устойчивого развития для бизнеса.

Индексы и индикаторы устойчивого развития.

Измерение устойчивости развития. Цель и задачи разработки индикаторов устойчивого развития. Отдельные и интегрированные индикаторы. Экономическая, экологическая и социальная составляющие. Системы индикаторов различных подразделений ООН и ОЭСР. Индекс экологической эффективности.

Основные направления и проблемы реализации концепции устойчивого развития.

Разработка стратегии устойчивого развития. Роль государственной политики. Цели устойчивого развития (ЦУР) ООН. Изменение моделей потребления. «Зеленая экономика».

Бизнес и устойчивое развитие. Роль бизнеса в процессах глобализации и реализации стратегии устойчивого развития. Инструментарий корпоративной политики. Международные организации предпринимателей за устойчивое развитие.

Концепция устойчивого развития: российский опыт. Диверсификация российской экономики. Следование целям устойчивого развития, выдвинутые ООН до 2030 года. Примеры российских компаний.

#### *Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Благов Ю.Е. Управление проектами в области социального предпринимательства: Учебное пособие / Благов Ю.Е. - СПб:СПбГУ, 2017. - 164 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1001420>

Григорян, Е. С. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - Москва :Дашков и К, 2016. - 248 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/556394>

Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 429 с. <https://urait.ru/bcode/432060>

Корпоративная социальная ответственность: учебник / коллектив авторов ; под. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. — М. : КНОРУС, 2016. — 320 с. <http://static.myshop.ru/product/pdf/203/2029663.pdf>



Корпоративная социальная ответственность : учеб. пособие / под ред. В.В. Бондаренко. М.: ИНФРА-М, 2019. — 304 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1003310>

Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. Л. Тульчинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — л 338 с. <https://urait.ru/bcode/432797>

#### *Дополнительная литература*

Беляева, Ж. С. Формирование национальных моделей социальной ответственности бизнеса в мировой экономике: Монография / Беляева Ж.С., Чертищева А.Д., - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, Изд-во Урал. ун-та, 2017. - 172 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/945828>

Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2011. <https://new.znanium.com/catalog/product/492721>

#### *Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Типы и направления социальных программ бизнеса.
2. «Пирамида КСО» А. Керрола.
3. Концепция КСО М. Фридмана.
4. Концептуальные различия американской, европейской и российской моделей КСО.
5. Понятие социального партнёрства.
6. Социальное партнёрство в рамках теории экономической демократии.
7. Концепция устойчивого развития: понятие и сущность.
8. Корпоративное гражданство как форма социального партнёрства.
9. Стейкхолдеры: сравнительный страновой анализ.
10. Концепция triple bottom line.
11. Этическая составляющая КСО.
12. КСО в рамках принципал-агентской теории.
13. Институализация КСО в России: «Социальная хартия российского бизнеса».
14. Современное понимание концепции устойчивого развития.

Также при подготовке к государственному экзамену студенты демонстрируют и другие компетенции (о чём можно судить, как они отвечают на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы членов ГЭК):

#### **Корпоративная отчетность в управлении устойчивым развитием бизнеса**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-5.2.

#### *Содержание дисциплины*

Исторические предпосылки формирования отчётности в области устойчивого развития и её современное состояние.

Понятие «отчетность в области устойчивого развития», «потенциал качественной корпоративной отчетности» как инструмент корпоративного управления. Эволюция моделей корпоративного управления. Общие подходы и отличительные особенности консолидированной и корпоративной отчетности. Структурные элементы системы консолидированной отчетности в сравнении с индивидуальной отчетностью.

Основные принципы и методики формирования корпоративной социальной отчётности.

Понятие и регулирующие стандарты отчетности. Методы и правила составления нефинансовой отчетности

Интегрированная отчетность как инновационная модель корпоративной отчетности.

Концепция корпоративной отчетности о стоимости компании. Использование креативных методов при формировании корпоративной отчетности. Прозрачность корпоративной отчетности. Сравнительная характеристика и взаимосвязь уровней отчетности корпорации. Корпоративная учетная политика.

Практические аспекты интерпретации показателей корпоративной отчетности для целей принятия управленческих решений.

Полезность информации корпоративной отчетности для основных групп пользователей. Электронная корпоративная отчетность.

#### Список литературы

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Благов Ю.Е. Управление проектами в области социального предпринимательства: Учебное пособие / Благов Ю.Е. - СПб:СПбГУ, 2017. - 164 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1001420>

Григорян, Е. С. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - Москва :Дашков и К, 2016. - 248 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/556394>

Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 429 с. <https://urait.ru/bcode/432060>

Корпоративная социальная ответственность : учебник / коллектив авторов ; под. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. — М. : КНОРУС, 2016. — 320 с. <http://static.my-shop.ru/product/pdf/203/2029663.pdf>

Корпоративная социальная ответственность : учеб. пособие / под ред. В.В. Бондаренко. М.: ИНФРА-М, 2019. — 304 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1003310>

Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. Л. Тульчинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. – л 338 с. <https://urait.ru/bcode/432797>

#### Дополнительная литература

Беляева, Ж. С. Формирование национальных моделей социальной ответственности бизнеса в мировой экономике: Монография / Беляева Ж.С., Чертищева А.Д., - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, Изд-во Урал. ун-та, 2017. - 172 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/945828>

Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2011. <https://new.znanium.com/catalog/product/492721>

Новичков А. В. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночных отношений [Электронный ресурс] : Монография / А. В. Новичков, А. А. Сарафанников. - Москва: Дашков и К, 2012. - 184 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/450892>

#### Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Понятие «отчетность в области устойчивого развития»,
2. «Потенциал качественной корпоративной отчетности» как инструмент корпоративного управления.
3. Эволюция моделей корпоративного управления.
4. Общие подходы и отличительные особенности консолидированной и корпоративной отчетности.

5. Структурные элементы системы консолидированной отчетности в сравнении с индивидуальной отчетностью.
6. Понятие и регулирующие стандарты отчетности.
7. Методы и правила составления нефинансовой отчетности.
8. Использование креативных методов при формировании корпоративной отчетности.
9. Прозрачность корпоративной отчетности.
10. Сравнительная характеристика и взаимосвязь уровней отчетности корпорации.
11. Полезность информации корпоративной отчетности для основных групп пользователей.
12. Электронная корпоративная отчетность.
13. Понятие и сущность интегрированной отчетности.
14. Практика применения отчетности в области устойчивого развития: зарубежный опыт.
15. Практика применения отчетности в области устойчивого развития: российский опыт.

## 2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена

### 2.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

- степень соответствия ответа студента требованиям, предъявляемым к освоению дисциплинам в соответствии с настоящей программой;
- уровень сформированности компетенций студента в соответствии с требованиями ФГОС ВПО (уровень магистратуры).

Результаты сдачи междисциплинарного государственного итогового экзамена определяются по пятибалльной шкале оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в соответствующем порядке протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка	Критерии оценки
отлично	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена, отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов; самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывает теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, обладает высокой культурой речи.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой, хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов, самостоятельно и последовательно излагает материал, умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он в основном показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой,

	ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе. Знает отдельные положения нормативно-правовых документов, материал излагает репродуктивно, допуская некоторые ошибки, предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии, с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь не всегда логична и последовательна.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена. Не ориентируется в обязательной литературе, не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь слаборазвита и маловыразительна.

### 2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

В качестве типовых контрольных заданий выбраны ответы на экзаменационные билеты, содержащие два вопроса: по общему и корпоративному менеджменту.

Список вопросов ниже:

1. Возникновение и развитие корпораций в промышленно развитых странах.
2. Основные черты современной корпорации.
3. Порядок создания и регистрации корпораций.
4. Участники корпоративных отношений.
5. Цели и структура корпораций.
6. Особенности развития корпоративного управления в РФ.
7. Российские корпорации в современной мировой экономике.
8. Этапы становления и перспективы корпоративного управления в России.
9. Виды корпораций в промышленно развитых странах.
10. Типы корпоративных объединений.
11. Характеристика национальных моделей корпоративного управления.
12. Акционерное общество как основная форма корпоративного управления.
13. Общая характеристика теории многонациональной корпорации.
14. Основные принципы деятельности транснациональных корпораций.
15. Транснациональные корпорации в мировой экономике.
16. Россия и транснациональные корпорации. Мировой рынок иностранных инвестиций.
17. Основные направления государственного регулирования корпоративной деятельности.
18. Осуществление государственной антимонопольной политики в России.
19. Принципы управления корпорацией.
20. Функции корпоративного управления.
21. Сущность и критерии корпоративного управления.
22. Система органов управления корпорации (состав, принцип деятельности, компетенция).
23. Осуществление взаимосвязи органов управления корпорацией.
24. Критерии эффективности деятельности корпорации.
25. Баланс интересов: топ-менеджмент, акционеры, инвесторы.
26. Корпоративный климат.
27. Корпоративная культура как регулятор внутренней жизни корпорации.

28. Корпоративная социальная ответственность как форма гуманизации современного бизнеса.
29. Модель эталонных стратегий бизнеса Р. Мэтьюза, А.И. Агеева и Г. Менша.
30. Матрица направленной бизнес-политики (Direct Policy Matrix) британско-голландской компании "Shell".
31. Германская модель "Hofer / Schendel".
32. Матрица конкурентных стратегий М. Портера.
33. Матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса».
34. Стратегии для сохранения конкурентного преимущества.
35. Модель Ч. Хофера – Д. Шендела.
36. Понятие, цели, типы и организационные формы интеграции. Стратегии интеграционного роста.
37. Стратегии сотрудничества.
38. Стратегии внешнеэкономической деятельности. 1. Понятие, сущность и основные виды диверсификации.
39. Этапы стратегического анализа диверсифицированной организации.
40. Оценка бизнес-портфеля корпорации. Матрица «рост – доля рынка» "Boston Consulting Group".
41. Базовые стратегии диверсификации.
42. Стратегии корпоративного центра Р. Коха.
43. Система управления человеческими ресурсами в корпорации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.
44. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.
45. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.
46. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.
47. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.
48. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.
49. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.
50. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
51. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.
52. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.
53. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.
54. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.
55. Классификация инвестиционных проектов.
56. Денежные потоки за период жизни проекта
57. Достоинства и недостатки теории реальных опционов.
58. Алгоритм расчета средневзвешенных затрат на капитал.
59. Заемный капитал при сложной структуре капитала: гибридные облигации.
60. Глобальная и локальная модели CAPM.
61. Метод кумулятивного построения (BUILD-UP).
62. Рынок корпоративного контроля в России.
63. Издержки банкротства и финансовых затруднений.
64. Банкротство как способ реструктуризации корпорации.

65. Влияние агентских издержек на стоимость компании.
66. Оптимальная структура капитала с учетом издержек банкротства и агентских затрат.
67. Основные определения структуры капитала.
68. Финансовые решения в корпоративных стратегиях реструктуризации.
69. Финансирование слияний и поглощений.
70. Модели прогнозирования финансовой неустойчивости и банкротства компании: возможности применения на российском рынке капитала.
71. Теория «синицы в руках» М. Гордона и ДЖ. Линтнера.
72. Теория налоговой дифференциации: Р. Литценбергер и К. Рамасвами.
73. Потребность корпорации в оборотном капитале. Финансовое планирование.
74. Основные этапы разработки бюджетов корпорации.

### **2.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

#### **2.2.3.1. Государственные экзаменационная и апелляционная комиссии**

Для проведения государственной итоговой аттестации в РГГУ создаются государственные экзаменационные комиссии.

Для рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации в РГГУ создаются апелляционные комиссии.

Государственная экзаменационная и апелляционная комиссии (далее вместе – комиссии) действуют в течение календарного года.

Комиссии создаются по каждой образовательной программе или по ряду образовательных программ.

Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается Министерством образования и науки Российской Федерации по представлению РГГУ не позднее 31 декабря, предшествующего году проведения государственной итоговой аттестации.

Составы комиссий утверждаются приказом ректора не позднее чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации.

Председатели комиссий организуют и контролируют деятельность комиссий, обеспечивают единство требований, предъявляемых к обучающимся при проведении государственной итоговой аттестации.

Основной формой деятельности комиссий являются заседания.

Заседания комиссий правомочны, если в них участвуют не менее двух третей от числа лиц, входящих в состав комиссий.

Заседания комиссий проводятся председателями комиссий.

Решения комиссий принимаются простым большинством голосов от числа лиц, входящих в состав комиссий и участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель комиссии обладает правом решающего голоса.

Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

В протоколе заседания государственной экзаменационной комиссии по приему государственного аттестационного испытания отражаются перечень заданных обучающемуся вопросов и характеристика ответов на них, мнения председателя и членов государственной экзаменационной комиссии о выявленном в ходе государственного аттестационного испытания уровне подготовленности обучающегося к решению профессиональных задач, сформированности компетенций, а также о выявленных недостатках в теоретической и практической подготовке обучающегося.

Протоколы заседаний комиссий подписываются председателем. Протокол заседания государственной экзаменационной комиссии также подписывается секретарем экзаменационной комиссии.

Протоколы заседаний комиссий сшиваются в книги и хранятся в архиве РГГУ.

### **Государственные экзаменационные комиссии**

Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается из числа лиц, не работающих в РГГУ, имеющих ученую степень доктора наук и/или ученое звание профессора, либо являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

В состав государственной экзаменационной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 4 членов указанной комиссии. Члены государственной экзаменационной комиссии являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу РГГУ (иных организаций) и/или к научным работникам данной организации (иных организаций) и имеют ученое звание и/или ученую степень. Доля лиц, являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (включая председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50 процентов.

На период проведения государственной итоговой аттестации для обеспечения работы государственной экзаменационной комиссии приказом ректора назначается секретарь указанной комиссии из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу университета, научных работников или административных работников РГГУ. Секретарь государственной экзаменационной комиссии не входит в ее состав. Секретарь государственной экзаменационной комиссии ведет протоколы ее заседаний, представляет необходимые материалы в апелляционную комиссию.

Апелляционная комиссия. Председателем апелляционной комиссии утверждается ректор РГГУ (либо лицо, исполняющее его обязанности, или лицо, уполномоченное ректором на основании приказа).

В состав апелляционной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 3 членов указанной комиссии. Состав апелляционной комиссии формируется из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу организации и не входящих в состав государственных экзаменационных комиссий.

#### **2.2.3.2. Правила проведения государственной итоговой аттестации**

Не позднее чем за 30 календарных дней до дня проведения первого государственного аттестационного испытания приказом ректора утверждается расписание государственных аттестационных испытаний (далее – расписание), в котором указываются даты, время и места проведения государственных аттестационных испытаний и предэкзаменационных консультаций.

При формировании расписания устанавливается перерыв между государственными аттестационными испытаниями продолжительностью не менее 7 календарных дней.

Расписание доводится до сведения обучающихся, председателя и членов государственных экзаменационных и апелляционных комиссий, секретарей государственных экзаменационных комиссий, руководителей и консультантов выпускных квалификационных работ.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- консультации с использованием телекоммуникационных средств;
- прием экзамена в онлайн-формате.

Результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения, результаты государственного аттестационного

испытания, проводимого в письменной форме, – на следующий рабочий день после дня его проведения.

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 несогласии с результатами государственного экзамена.

Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь государственной экзаменационной комиссии направляет в апелляционную комиссию протокол заседания государственной экзаменационной комиссии, заключение председателя государственной экзаменационной комиссии 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 государственной экзаменационной комиссии и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной 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.

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

- 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;

- 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 удовлетворения апелляции результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные университетом.

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

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

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию. 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 РГГУ в соответствии с образовательным стандартом.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

### **2.2.3.3. Структура и содержание программы**

Экзамен сдается в устной форме. Комплексный характер программы обусловил специфику составления экзаменационных билетов. Экзаменационные вопросы и задания формулируются комплексно и соответствуют разделам из разных учебных дисциплин, формулирующих конкретные компетенции по менеджменту (направленность / профиль – «Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса»).

Каждый экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса. Вопросы билетов отражают проблемы корпоративного управления и устойчивого развития бизнеса, а также призваны выявить профессиональные знания, умения и навыки выпускников магистратуры в области практического и научного подхода к обсуждаемым вопросам.

## **2.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена**

2.3.1. В качестве основного информационного ресурса при подготовке к государственному экзамену выступают электронно-библиотечные системы, предоставляющие возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет:

- электронно-библиотечная система «Znanium.com» <http://www.znanium.com>
- электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>
- электронная научная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>

2.3.2. Имеется возможность одновременного индивидуального доступа к электронно-библиотечным системам, в том числе одновременного доступа к каждому изданию, входящему в электронно-библиотечную систему, не менее, чем для 25% обучающихся по каждой из форм получения образования.

2.3.3. Ниже представлен список источников и литературы (основной и дополнительной), а также, перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для подготовки обучающихся к государственному экзамену.

### **Корпоративное управление**

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Дементьева А. Г.* Корпоративное управление: Учебник / Дементьева А.Г. - Москва : Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 496 с.: - (Магистратура). - ISBN 978-5-16-105068-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1030241>.

Корпоративное управление: Учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа:

<https://new.znaniium.com>]. – (Высшее образование: Магистратура). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/661781>.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Осипенко О. В. Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права : учебное пособие / О. В. Осипенко. - Москва : Статут, 2018. - 449 с. - ISBN 978-5-8354-1438-3. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1079442>.

Семенов А. В. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями [Электронный ресурс] : Монография / А. В. Семенов, Б. В. Салихов, И. С. Салихова; под ред. д.э.н., проф. А. В. Семенова. - Москва: Дашков и К, 2013. - 148 с. - ISBN 978-5-394-02249-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/430622>.

Тепман Л. Н. Корпоративное управление: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления /Л.Н. Тепман. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. - ISBN 978-5-238-01550-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1028502>.

Рассказов С. В. Корпоративное управление: учебник / С.В. Рассказов, А.Н. Рассказова, П.П. Дерюгин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 338 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1022769. - ISBN 978-5-16-107751-1. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1022769>.

Распопов В. М. Корпоративное управление: Учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. - Москва: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с. (Бакалавриат). ISBN 978-5-9776-0328-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/472347>.

## **Корпоративные стратегии**

### *Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Ивашковская, И. В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход: Монография / И.В. Ивашковская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 320 с.: (Научная мысль; Экономика). - ISBN 978-5-16-006874-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/987750>

Стратегический менеджмент: Учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 290 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5950e6701deed8.90422341](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/>

Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 576 с.: ISBN 5-85173-059-5 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/883994>.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования: Учебное пособие / О.И. Донцова, С.А. Логвинов. – Москва: Альфа-М: ИНФРА-М., 2018. – 208 с. – (Магистратура). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/944393>

Калянов, Г. Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе: Учебник для вузов / Калянов Г.Н., - 2-е изд., дополн. - Москва: Гор. линия-Телеком, 2016. - 210 с. (Учебник для высших учебных заведений)ISBN 978-5-9912-0174-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/895886>

Контроллинг стратегии развития предприятия / А.И. Шигаев. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 352 с.: ISBN 978-5-238-01442-5 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/872783>

Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. – Москва: НИЦ Инфра-М, 2017. – 239 с.: 60x90 1/16. – (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-006204-4 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/36772>

### **Разработка и принятие управленческих решений**

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Бережная, Е. В.* Методы и модели принятия управленческих решений: учебное пособие / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 384 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1841661>.

*Смирнов, Э. А.* Управленческие решения: учебник / Э.А. Смирнов. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1836623>.

##### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Карминский, А. М.* Методология создания информационных систем поддержки принятия управленческих решений: учебное пособие / А. М. Карминский, Б.В. Черников. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0898-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1043094>.

Креативный менеджмент: учебник / под ред. д.э.н., проф. А. А. Степанова и д.э.н., доц. М. В. Савиной. — 3-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 252 с. - ISBN 978-5-394-03370-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1081693>.

Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 227 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/20621. - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1897693>.

*Строева, Е. В.* Разработка управленческих решений: учебное пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 128 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005222-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1150321>.

### **Управление человеческими ресурсами в целях устойчивого развития бизнеса**

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Гродский, В. С.* Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность : монография / под ред. проф. В.С. Гродского и проф. Н.В. Солововой. — Москва: РИОР : ИНФРА-М. 2018. — 278с. — (Научная мысль). — <https://doi.org/10.12737/1754-8>. - ISBN 978-5-369-01754-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/951436>.

*Дейнека, А. В.* Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 2-е изд., стер. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 388 с. - ISBN 978-5-394-03561-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1093439>.

*Кузьмина М.Н.* Кадровая политика корпорации: Монография / Н.М. Кузьмина. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 167 с. – (Научная мысль). – Текст: электронный. – URL:

<https://znanium.com/catalog/document?id=368254>

*Эфендиев, А. Г.* Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А. Г. Эфендиев, Е. С. Балабанова, А.В. Ребров. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 192 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009876-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013466>.

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2023. – 695 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=423680>

#### *Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Асмолова М.Л.* Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Учебное пособие / М.Л. Асмолова. – 2-е изд. – Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 161 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01513-1 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/536769>.

*Гутнов, Р. Р.* Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации : монография / Р. Р. Гутнов. - 2-е изд. - Москва; Челябинск : Социум, 2020. - 216 с. - (Монография). - ISBN 978-5-91603-718-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1209529>.

*Ларионов, Г.В.* Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : Монография / Г. В. Ларионов. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 160 с. - ISBN 978-5-394-02500-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>.

*Лифшиц А.С.* Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2023. – 266 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=422711>

Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии : монография / под общей ред. Е. В. Михалкиной. - Ростов-на-Дону : Издательство ЮФУ, 2011. - 426 с. - ISBN 978-5-9275-0932-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/550700>.

## **Корпоративные информационные системы**

### *Список литературы*

#### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Информационные технологии в менеджменте (управлении): Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. Ю.Д. Романовой. М.: Юрайт, 2023. – 478 с. <https://urait.ru/book/informacionnye-tehnologii-v-menedzhmente-upravlenii-510979>

*Шаньгин В.Ф.* Комплексная защита информации в корпоративных системах: Учебное пособие / В.Ф. Шаньгин. – Москва: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. – 592 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/937502>.

#### *Монографии (дополнительная литература)*

Корпоративные информационные системы управления: Учебник / Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 464 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=240355>

Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2013. – 624 с.  
<https://znanium.com/catalog/document?id=70087>

### **История и теория устойчивого развития**

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Благов Ю.Е. Управление проектами в области социального предпринимательства: Учебное пособие / Благов Ю.Е. - СПб:СПбГУ, 2017. - 164 с.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/1001420>

Григорян, Е. С. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - Москва: Дашков и К, 2016. - 248 с.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/556394>

Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 429 с. <https://urait.ru/bcode/432060>

Корпоративная социальная ответственность : учебник / коллектив авторов ; под. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. — М. : КНОРУС, 2016. — 320 с. <http://static.my-shop.ru/product/pdf/203/2029663.pdf>

Корпоративная социальная ответственность: учеб. пособие / под ред. В.В. Бондаренко. М.: ИНФРА-М, 2019. — 304 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1003310>

Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. Л. Тульчинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. – л 338 с. <https://urait.ru/bcode/432797>

##### *Дополнительная литература*

Беляева, Ж. С. Формирование национальных моделей социальной ответственности бизнеса в мировой экономике: Монография / Беляева Ж.С., Чертищева А.Д., - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, Изд-во Урал. ун-та, 2017. - 172 с.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/945828>

Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2011.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/492721>

### **Корпоративная отчетность в управлении устойчивым развитием бизнеса**

#### *Список литературы*

##### *Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Благов Ю.Е. Управление проектами в области социального предпринимательства: Учебное пособие / Благов Ю.Е. - СПб: СПбГУ, 2017. - 164 с.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/1001420>

Григорян, Е. С. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - Москва: Дашков и К, 2016. - 248 с.  
<https://new.znanium.com/catalog/product/556394>

Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 429 с. <https://urait.ru/bcode/432060>

Корпоративная социальная ответственность : учебник / коллектив авторов ; под. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. — Москва: КНОРУС, 2016. — 320 с. <http://static.my-shop.ru/product/pdf/203/2029663.pdf>

Корпоративная социальная ответственность: учеб. пособие / под ред. В.В. Бондаренко. Москва: ИНФРА-М, 2019. — 304 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/1003310>

Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. Л. Тульчинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — л 338 с. <https://urait.ru/bcode/432797>

#### *Дополнительная литература*

Беляева, Ж. С. Формирование национальных моделей социальной ответственности бизнеса в мировой экономике: Монография / Беляева Ж.С., Чертищева А.Д., - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, Изд-во Урал. ун-та, 2017. - 172 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/945828>

Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2011. <https://new.znaniium.com/catalog/product/492721>

Новичков А. В. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночных отношений [Электронный ресурс] : Монография / А. В. Новичков, А. А. Сарафанников. - Москва: Дашков и К, 2012. - 184 с. <https://new.znaniium.com/catalog/product/450892>

### 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВКР

#### 3.1. Общие требования к содержанию и оформлению ВКР

##### 3.1.1. Порядок выбора темы исследования и ее утверждения

Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) разрабатывается кафедрой управления, представляется в виде отдельного документа и периодически обновляется.

Все темы, сформулированные на основе Примерной тематики, должны быть актуальными в научном и практическом отношениях.

Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управленческой деятельности современных корпораций.

При формулировании темы ВКР нужно учитывать цель и задачи, объект и предмет исследования, методы и направления научного поиска. Формулировки цели и задач должны начинаться со слов: «исследование...», «совершенствование (развитие)...», «проектирование (разработка)...», «анализ (оценка)...», «повышение (снижение)...», «улучшение...» и т.п. Допускается комбинация целей и задач. Например, «анализ и совершенствование...», «проектирование и оценка...».

В качестве объекта исследования при написании ВКР работ по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) могут выступать:

- организации крупного бизнеса (транснациональные корпорации, финансово-промышленные группы, холдинги, концерны, международные организации, акционерные общества и др.), в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления;
- органы государственного и муниципального управления (в том числе государственные корпорации, федеральные государственные унитарные предприятия, комитеты и др.);
- федерации, ассоциации, союзы, альянсы, конгломераты и другие партнёрства юридических лиц;
- центры стратегических инициатив, инновационного развития, поддержки бизнеса и пр.;
- торгово-промышленные палаты, внешнеторговые объединения, закупочные, распределительные, логистические центры, компании, работающие в сфере дистрибуции и ритейлинга;
- научно-производственные объединения, исследовательские учреждения, академии, образовательные структуры, консалтинговые агентства.

В качестве объекта исследования, как правило, выступает управляющая часть системы, то есть субъект управления.

К числу изучаемых элементов субъекта управления могут относиться: кадры, ресурсы, виды обеспечения управления (информационное, организационно-правовое, документационное, техническое и так далее).

Базой исследования и сбора материалов для ВКР могут быть организации, в которых магистрант проходит преддипломную практику. Обязательным условием является соответствие характера решаемых им задач теме ВКР и направлению «Менеджмент» (включая специфику выбранного профиля), по которой она защищается.

Магистранты очного отделения (очно-заочного, заочного) могут выбрать тему ВКР, связанную с их производственной деятельностью, если она соответствует получаемым ими направлению и профилю.

При выборе темы магистрант должен руководствоваться своим интересом к той или иной проблеме, научной специализацией кафедры, рекомендациями ее профессорско-преподавательского состава, возможностью получения исходных, в частности

статистических, данных, наличием специальной литературы, потребностями организации в совершенствовании процессов управления.

Выбор темы и ее утверждение должны предшествовать началу преддипломной практики. Магистрант, выбрав тему ВКР, для ее утверждения должен подать на имя заведующего соответствующей кафедры заявление, форма которого приведена в *Приложении 1*, в следующие сроки: в сентябре – для очного отделения; в июне – для очно-заочного отделения; в марте – для заочного факультета.

Кафедра назначает научного руководителя из числа профессоров и доцентов.

Списки фамилий магистрантов-выпускников, тем квалификационных работ, фамилий научных руководителей и рецензентов по каждой работе представляются в деканат за подписью заведующих кафедрами. В списках указываются фамилия, имя, отчество выпускника, тема ВКР, фамилия и инициалы, ученое звание, ученая степень (должность) научного руководителя, фамилии и инициалы рецензентов, их ученые звания и степени, должности и места работы.

В соответствии со списками деканат готовит проект приказа ректора университета о допуске к защите ВКР. После издания приказа выбор магистрантами тем по другим кафедрам, изменения в названии работ, замена научных руководителей и рецензентов допускаются в исключительных случаях после дополнительного приказа ректора университета по представлению декана факультета управления не позднее чем за три недели до даты защиты ВКР на основании личного заявления обучающегося<sup>1</sup>. Формы заявлений на изменение темы выпускной квалификационной работы и (или) замену руководителя представлены в *Приложениях 2, 3, 4*.

Кафедра распределяет магистрантов на преддипломную практику в конкретные организации в соответствии с выбранной ими тематикой.

Научные руководители обеспечивают систематический контроль за прохождением выпускниками преддипломной практики и написанием ими ВКР.

По завершении преддипломной практики магистранты представляют на кафедры письма-характеристики из организации и краткие отчеты о полученных результатах, которые защищают в целях получения зачета с балльной оценкой.

### **3.1.2. Обязанности руководителя**

В целях оказания магистранту-выпускнику теоретической и практической помощи в период подготовки и написания ВКР кафедра назначает ему научного руководителя из числа профессорско-преподавательского состава, который утверждается приказом ректора университета.

По предложению научного руководителя кафедра может пригласить консультанта по отдельным вопросам ВКР.

Научный руководитель ВКР:

- оказывает магистранту-выпускнику научную, методическую и практическую помощь в процессе подготовки ВКР;

- помогает магистранту в выборе темы, разработке задания и графика на выполнение ВКР (*Приложение 5*), которое составляется после утверждения темы и структуризации ВКР, а также при необходимости разъясняет отдельные положения настоящих «Методических рекомендаций»;

- ориентирует магистранта в направлениях поиска необходимых источников и литературы по теме, оказывает помощь в выборе методики проведения анализа (исследования, разработки и так далее);

<sup>1</sup> Приказ РГГУ от 09.04.2023 № 01-478/осн. «Об утверждении Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».



- систематически консультирует магистранта-выпускника, контролирует «График подготовки ВКР» (*Приложение 5*), оказывает необходимую помощь магистранту по подготовке вступительного слова и презентации работы в ходе ее защиты на заседании ГЭК;

- выдвигает, в случае необходимости, предложения по приглашению консультантов по отдельным разделам ВКР в пределах установленного лимита времени, отводимого на руководство работой.

На этапе подготовки ВКР научный руководитель советует, как приступить к рассмотрению темы, корректирует план работы и оказывает помощь в подборе литературы, источников получения информации, а также определении периода, за который целесообразно собрать информацию.

В ходе написания ВКР научный руководитель дает рекомендации по сбору фактического материала, разработке или подбору форм для сбора информации, методике ее обобщения, систематизации, обработки и использования. На этом этапе руководитель выступает как оппонент, указывая магистранту-выпускнику на недостатки аргументации, композиции, стиля и предлагает способы их устранения.

Рекомендации и замечания научного руководителя магистрант-выпускник должен воспринимать критически. Он может учитывать их или отклонить по своему усмотрению, так как теоретически и методологически правильная разработка, и освещение темы, а также качество содержания и оформления ВКР целиком и полностью лежат на ответственности магистранта-выпускника, а не научного руководителя.

После получения окончательного варианта ВКР научный руководитель является экспертом и составляет письменный отзыв.

Научный руководитель обязан в течение всего времени выполнения ВКР оказывать магистранту-выпускнику необходимую консультационную помощь (в соответствии с графиком выполнения работы и пожеланиями магистранта), внимательно прочитать текст работы с целью недопущения орфографических и стилистических ошибок, нарушения логики изложения материала, проверки правильности ссылок и оформления представленных материалов. Подписывая ВКР на титульном листе, научный руководитель дает гарантию, что работа написана и оформлена в соответствии с требованиями РГГУ.

### **3.1.3. Обязанности магистранта-выпускника**

Магистрант-выпускник должен регулярно отчитываться о полученных результатах в сроки, установленные научным руководителем и зафиксированные в Графике подготовки ВКР.

Невыполнение магистрантом-выпускником указаний научного руководителя или неявка на консультацию без уважительных причин дают последнему основание отказать от руководства ВКР.

Магистрант-выпускник несет полную ответственность за научную достоверность результатов проведенного им исследования. Научный руководитель по возможности также должен проверять их достоверность.

Лицо, не прошедшее государственную итоговую аттестацию, может повторно пройти государственную итоговую аттестацию не ранее чем через 10 месяцев и не позднее чем через пять лет после срока проведения государственной итоговой аттестации, которая не пройдена обучающимся. Указанное лицо может повторно пройти государственную итоговую аттестацию не более двух раз.

### **3.1.4. Организация и планирование ВКР**

Магистрант-выпускник вместе с научным руководителем формирует целевое направление работы, определяет, какие вопросы должны быть проработаны, на что следует обратить особое внимание.

После утверждения темы и на основе индивидуального задания магистрант-выпускник при помощи научного руководителя разрабатывает подробный план содержания ВКР и график, в котором отражаются основные этапы ее подготовки и написания.

План ВКР отражает специфику темы. В ходе его формирования получают свое конкретное выражение общая направленность темы, перечень рассматриваемых вопросов, наименование разделов, уточняется список литературы, определяются объекты исследования и источники получения исходной практической информации. В процессе составления плана предопределяется теоретический уровень и практическое значение работы в целом.

План составляется по форме, согласованной с научным руководителем. В дальнейшем он может уточняться в зависимости от хода исследования проблемы, наличия литературного и фактического материала.

В графике выполнения ВКР отражаются основные этапы ее подготовки и написания (*Приложение 5*). Данный документ составляется магистрантом совместно с научным руководителем в двух экземплярах в течение первых недель непосредственно после получения задания на ВКР. Один экземпляр графика остается у магистранта, второй передается научному руководителю. В графике указывается срок представления ВКР на кафедру. 1-го и 15-го числа каждого месяца магистрант-выпускник должен предъявлять материалы по ВКР руководителю для определения степени ее готовности.

ВКР должна быть завершена и представлена научному руководителю не позднее, чем за 3 недели до проведения предзащиты, а на кафедру – в перепечатанном и переплетенном виде не позднее, чем за 10 дней до ее защиты на ГЭК.

### **3.1.5. Порядок работы с источниками и литературой**

Работа с источниками и литературой должна начинаться еще в процессе выбора темы. Она приобретает важнейшее значение после согласования плана ВКР.

Магистрант, как правило, подбирает требуемую литературу самостоятельно. Роль научного руководителя заключается, в основном, в рекомендациях и советах по отбору источников и видов публикаций.

При работе с источниками в первую очередь изучаются законы Российской Федерации, постановления Правительства РФ, другие нормативные акты, основополагающие источники.

Затем изучается научная и специальная литература по проблеме исследования, изданная в России и за рубежом. При наличии нескольких изданий по определенной проблеме целесообразно избрать более позднее издание (примерно за последние 3–5 лет до написания ВКР), отражающее окончательно сложившуюся точку зрения.

Завершающей стадией является ознакомление с официальными материалами статистики как документальной основой анализа и сопоставления данных по проблеме исследования.

В процессе работы над источниками и литературой рекомендуется делать выписки по фактам и событиям, относящимся к исследуемой проблеме. Выписки целесообразно делать на одной стороне листа, что в большинстве случаев облегчает группировку и обработку материалов. При этом следует точно указывать выходные данные источников и литературы, откуда сделаны выписки.

В своей работе магистрант-выпускник должен проверять достоверность документов, учитывать, чьи взгляды выражали их составители, в каких целях и точно ли использовали эти документы те или иные исследователи.

Широта и полнота изучения источников и литературы, умение выделить необходимое, главное, сопоставление и анализ различных фактических и статистических данных, сравнение данных, характеризующих развитие российской и зарубежной управленческой практики – важнейший показатель качества исследований магистранта и навыков работы с литературой.

### 3.1.6. Порядок сбора и обработки первичной информации

Сбор первичной информации (фактического материала) осуществляется, как правило, в процессе преддипломной практики и является ответственным этапом подготовки ВКР. Ее качество, объективность выводов во многом будет зависеть от того, насколько правильно и полно подобран, и проанализирован фактический материал по теме исследования и деятельности объекта.

Только изучение многих (порой противоречивых) фактов, их сопоставление и анализ позволяют выявить закономерности, основные тенденции развития исследуемого явления или объекта, их логические взаимосвязи, а также экономическое и правовое значение динамики развития. Приводимые факты и цифровой материал должны быть достоверны.

В работе магистранту необходимо выявить и изложить основные тенденции изучаемых процессов и явлений, подкрепить их наиболее типичными примерами и практическими расчетами, а также обосновать применяемые методы исследования и выбрать наиболее эффективные методики экономического, управленческого, статистического анализа.

Систематизация, анализ и обработка первичной информации предполагают широкое использование в ВКР таблиц, диаграмм, графиков, схем, которые не только способствуют наглядности приводимого на страницах работы материала, но и убедительно раскрывают суть исследуемых явлений и процессов.

Сбор и обработка первичной информации (фактического материала) является самым трудоемким этапом в подготовке квалификационных работ, поэтому данный этап должен находиться под особым вниманием магистранта и научного руководителя.

В целях ускорения обработки и систематизации первичной информации рекомендуется широко использовать экономико-математические методы и новые информационные технологии.

### 3.1.7. Основные элементы ВКР

Основными элементами ВКР являются:

- титульный лист (*Приложение б*);
- содержание;
- введение;
- разделы и подразделы основной части;
- заключение;
- список использованных источников и литературы;
- приложения.

В состав ВКР могут также входить список сокращений и глоссарий ключевых слов.

Объем ВКР должен составлять не менее 80 страниц машинописного текста, напечатанного через полтора интервала шрифтом Times New Roman, кегль 14 (включая титульный лист, лист содержания, список источников и литературы).

Приложения в общий объем работы не входят.

#### Содержание

В Содержании указываются введение, наименование всех разделов и подразделов, заключение, список использованных источников и литературы и наименование приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы работы (кроме приложений). Содержание помещается вслед за титульным листом.

Примеры оформления Содержания приведены в *Приложении 7*.

#### Введение

Введение должно содержать:

- обоснование актуальности научного исследования (обоснование темы);

- границы исследования (объект, предмет, хронологические, географические и другие рамки);
- цель ВКР, перечень задач, выполнение которых необходимо для достижения цели, ожидаемый результат;
- методы научного поиска;
- характеристику научной новизны и практической значимости ВКР;
- аналитический обзор использованных источников и литературы, степень изученности вопроса;
- описание структуры ВКР.

*Цель исследования* – это конечный результат выполнения ВКР. *Задачи* – это пути (что надо сделать) для достижения цели исследования.

*Предмет исследования* – это та проблема (процесс), на которую направлено исследование. *Объект исследования* – организация, предприятие, отрасль и так далее, на примере функционирования и развития которого делается исследование.

При составлении *критического обзора источников и литературы* нужно определить, что они дают для изучения поставленной проблемы, а также обратить внимание, на какие источники опираются их авторы. При этом следует помнить, что критический анализ исследуемых источников и литературы нельзя подменять простым перечислением нормативно-правовых актов, работ и их авторов.

Обзор использованных источников и литературы может быть построен по тематическому или предметному принципу, содержать оценку магистранта (то есть его собственное отношение к прочитанному материалу), показать степень проработанности проблемы, выявить недостаточно изученные вопросы.

Объем Введения составляет примерно 10–15 % от общего объема ВКР.

*Например, по теме «Пути совершенствование управленческой деятельности международных корпораций».*

*Актуальность выбора темы исследования: актуальность выбранной для ВКР темы заключается в том, что совершенствование системы управления необходимо для достижения целей организации и повышения эффективности использования имеющихся в ее распоряжении ресурсов. Данная система является совокупностью средств, методов и процессов управления, находящихся во взаимодействии и связи, образующих единое динамичное целое, а также определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнёров в финансовом и производственном отношениях.*

*Цель исследования: провести анализ управленческой деятельности международных корпораций (на примере АО «ДжейВеста») и разработать конкретные практические предложения, направленные на повышение их эффективности.*

*Задачи:*

- *определить место и роль управления в работе современных организаций;*
- *раскрыть взаимосвязь управления и системы отношений внутри организации;*
- *изучить основные методы принятия управленческих решений;*
- *провести анализ организационной, кадровой и коммерческо-хозяйственной деятельности АО «ДжейВеста»;*
- *выявить проблемы, существующие на настоящий момент в системе его управления;*
- *разработать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности АО «ДжейВеста» (цели, стратегии развития, кадры, информационное обеспечение);*
- *провести расчёт социально-экономической эффективности, которая может быть получена в случае успешной реализации данных мероприятий в его деловой практике.*

*Предмет исследования: система управления и пути повышения эффективности управленческой деятельности современных организаций в новых условиях хозяйствования.*

*Объект исследования: международные корпорации (на примере АО «ДжейВеста»).*

*Методы исследования: системный, комплексный и динамический подходы, традиционный анализ документов, наблюдение, опрос, PEST-анализ, SWOT-анализ, экспертные оценки, статистические и математические методы обработки информации.*

*Анализ источников и литературы.<sup>2</sup>*

*К числу основной специализированной литературы следует отнести учебник по менеджменту, подготовленный О.С. Виханским и А.И. Наумовым. В нем освещается широкий круг вопросов менеджмента в деловой организации, функционирующей в деловой конкурентной среде. Особенностью книги является подход к рассмотрению*

<sup>2</sup> Предполагает краткое описание 8–10 основных источников и литературы, на которые автор в большей степени ссылается в первом, теоретическом разделе ВКР.

менеджмента с позиций наиболее эффективного использования потенциала предприятия, в первую очередь человеческих ресурсов, для успешного выживания в динамично меняющемся окружении.

В учебном пособии Е.Е. Вершигоры «Менеджмент» излагаются основы теории и практики современного менеджмента. Большое внимание в своей книге автор уделяет экономическому механизму менеджмента, который рассматривается на трех уровнях: внутрифирменное управление, управление производством (или основной деятельностью) и управление персоналом.

Фундаментальная работа Б.З. Мильнера «Теория организации» содержит теоретический и практический материал по наиболее важным вопросам теории организации. В ней подробно разобраны организационные отношения, правовые и организационные формы, законы и принципы организации.

Учебное пособие «Организация и управление малым бизнесом», написанное Ю.П. Анискиным, детально описывает организационные вопросы, возникающие в малой фирме, формы льготного предпринимательства, способы и средства управления затратами, финансовой деятельностью, а также раскрывает некоторые вопросы внутрифирменного планирования.

Весьма полезной в прикладном плане также является монография М.В. Сорокиной «Менеджмент торгового предприятия», дающая представление о сложном механизме управления торговой организацией и знакомящая с современным уровнем достижений в данной области. Среди основных вопросов, рассматриваемых автором, можно выделить следующие: теоретические основы менеджмента, предпринимательство и менеджмент предприятия торговли, особенности планирования его деятельности, подходы к построению организационной структуры управления, формирование кадрового потенциала торговой организации, оценка, мотивация и стимулирование труда продавцов, контроль в системе управления предприятием торговли, руководитель в системе управления магазином.

Структура ВКР. ВКР состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников и литературы.

Введение обосновывает актуальность данной темы, отражает цели и задачи, поставленные в ВКР, описывает объект и предмет исследования, методы, использованные для сбора, систематизации и интерпретации данных об объекте исследования, содержит обзор основных использованных источников и литературы, краткий анализ структуры ВКР.

В первом разделе рассматриваются теоретико-методологические основы современного управления.

Второй раздел посвящен анализу системы управления АО «ДжейВеста», в ходе проведения которого были выявлены как сильные стороны его деятельности, так и недостатки, препятствующие дальнейшему развитию.

В третьем разделе на основе проведенного анализа представлены конкретные практические предложения по совершенствованию управленческой деятельности АО «ДжейВеста».

В Заключении подведены итоги ВКР, а также кратко излагаются полученные автором выводы.

Научная новизна исследования: заключается в комплексном исследовании факторов и возможностей, обуславливающих повышение эффективности управленческой деятельности применительно к организации (предприятию) конкретной отрасли национальной экономики, а практическая значимость – в том, что результаты исследования, составляющие его новизну, доведены до конкретных рекомендаций и могут быть применены в деловой практике АО «ДжейВеста».

## **Основная часть ВКР**

Основная часть ВКР, независимо от выбранной темы исследования, должна состоять из части, отражающей теоретические аспекты выбранной темы, и содержательной, в которой приводятся методика и техника исследования, излагаются полученные результаты, даются практические рекомендации и формулируются выводы.

В случае необходимости дается оценка социально-экономической эффективности внедрения предлагаемых магистрантом-выпускником рекомендаций. В конце каждого раздела должны быть сформулированы краткие выводы.

Содержание разделов и подразделов основной части должно точно соответствовать теме ВКР и полностью ее раскрывать. Оно также должно демонстрировать способность выпускника сжато, логично и аргументировано излагать собранный, систематизированный и проанализированный материал.

Разделы основной части должны содержать:

- теоретико-методические основы изучаемой проблемы;
- выявление и анализ изучаемой проблемы в какой-либо конкретной организации;
- разработку рекомендаций и мероприятий по разрешению проблемы;
- компьютерное обеспечение полученных результатов;
- социально-экономическую оценку полученных результатов;
- правовое обеспечение полученных результатов.

Заголовки разделов печатаются прописными через 1,5 межстрочный интервал, а подразделов – строчными буквами через 1 межстрочный интервал. Допускается выделение заголовков разделов и подразделов полужирным тоном. Использование курсива и/или подчеркивания при выполнении данной операции не рекомендуется.

Заголовок подраздела отделяется от заголовка раздела, а также от окончания основной части предыдущего подраздела двойным 1,5 межстрочным интервалом.

Общие выводы по разделу оформляются в точном соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению заголовков подразделов. При этом заголовок содержит только слово «Выводы» (без кавычек).

В основной части ВКР целесообразно использование иллюстративных или цифровых материалов. Выбор формы представления иллюстративного материала (таблицы, диаграммы, гистограммы, рисунки, графики, схемы, фотодокументы и так далее) зависит, главным образом, от цели и характера темы исследования. Однако следует учитывать, что любой иллюстративный материал, помещаемый в основную часть ВКР, должен нести максимум новой полезной информации. Так, например, приводимые в тексте основной части таблицы должны носить аналитический характер, являться результатом обработки и анализа цифровых показателей. Таблицы, содержащие исходные статистические данные, следует приводить в отдельных приложениях к ВКР.

Обязательным требованием, предъявляемым к языку написания ВКР, является безупречная грамотность. Наличие орфографических, грамматических и пунктуационных ошибок, а также стилистических погрешностей снижают ценность любого, пусть даже новаторского по содержанию, научного исследования.

Количество разделов ВКР определяется магистрантом-выпускником совместно с научным руководителем с учетом особенностей темы (как правило, не более трех разделов и два-четыре подраздела в каждом разделе). Деление на более мелкие части не рекомендуется.

Изложение содержания работы должно быть строго логичным. Особое внимание следует обратить на переход от одного раздела к другому. Не разрешается закачивать разделы и подразделы табличными и рисуночными материалами.

Текст каждого раздела следует начинать с нового листа. Каждый новый подраздел печатается на странице, на которой был закончен предыдущий подраздел.

Каждый раздел ВКР должен заканчиваться выводами.

Объем содержательной части дипломной работы составляет примерно 70–80 % общего объема работы (примерно 30–40 % – теоретическая часть).

При цитировании источников и литературы по тексту работы внизу страницы делается подстрочная ссылка (с указанием автора, названия, издательства, года издания и номера страницы цитаты).

### **Заключение**

В Заключении подводятся итоги проведенного исследования, в обобщенном виде излагаются выводы изучения вопросов, сформулированных в цели и задачах ВКР, намечаются перспективы дальнейшей разработки темы. В Заключении магистрант-выпускник должен обоснованно изложить свои взгляды на основные вопросы, рассмотренные в работе. Заключение не должно содержать новых сведений, фактов, аргументов и т. п., а выводы должны логически вытекать из основного текста работы.

Эта часть ВКР исполняет роль концовки, обусловленной логикой проведения исследования, которая носит форму синтеза накопленной в основной части научной информации. Этот синтез представляет собой последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во Введении.

Итоговые выводы обычно начинаются словами: «выявлено», «установлено», «проанализировано», «обобщено». Рекомендации могут начинаться словами: «предложено», «разработано», «развито», «усовершенствовано», «обосновано», «внедрено (реализовано)», «Позволило получить экономический (социальный, психологический и т.п.) эффект».

Примерный объем Заключения 3–6 страниц.

### **Список сокращений**

В Списке сокращений (*Приложение 8*) должны быть расшифрованы используемые в работе сокращения наименований учреждений, структурных подразделений, библиографических данных, понятий и слов и так далее. Допускается определения, обозначения и сокращения приводить в одном структурном элементе – «Определения, обозначения и сокращения».

### **Список использованных источников и литературы**

Список использованных источников и литературы содержит источники и литературу, использованные магистрантом в ходе подготовки и написания ВКР и состоит из 25–30 (и больше) наименований в зависимости от темы исследования.

Список имеет следующую структуру (с обязательным заголовком для каждого раздела).

#### *1. Источники*

Источники делятся на два подраздела: опубликованные и неопубликованные. Список использованных источников и литературы имеет сквозную единую нумерацию, следующую через все разделы. Источники и литература на иностранных языках указываются на языке оригинала и приводятся в каждом разделе (подразделе) списка после кириллического алфавитного ряда. Издания на электронных носителях и материалы, взятые из Интернета, помещают в пределах каждого раздела (подраздела) списка в общем порядке.

#### *Опубликованные источники*

В состав опубликованных источников входят законодательные и нормативные акты Российской Федерации. Систематизация этих материалов должна проводиться по их значимости (Федеральные законы, указы Президента РФ, постановления правительства, акты министерств и т. п.), а внутри каждой выделенной группы документов – по хронологии.

Нормативно-методические документы – стандарты, методические рекомендации (указания по их применению), технические условия, технико-экономические нормативы и нормы, прецеденты, патентные документы, каталоги, правила, инструкции и др. располагаются в пределах каждой группы по времени издания.

Опубликованные сборники документов располагаются по алфавиту названий.

Мемуары (воспоминания) располагаются в алфавитном порядке.

#### *Неопубликованные источники*

Архивные документы перечисляются по названиям архивов, а внутри этих групп – по номерам архивных фондов, описей, дел, листов.

Отчеты по НИР располагают по годам издания; неопубликованные переводы – по алфавиту или времени издания; диссертации – по алфавиту фамилий авторов.

В состав неопубликованных источников могут быть также включены: уставы фирм и организаций, положения об учреждениях, их структурных подразделениях, различного рода инструкции (по делопроизводству, должностные, по использованию средств организационной и вычислительной техники и т. д.), памятки и регламенты по составлению документов и организации работы с ними, правила и др.

#### *2. Литература*

Монографии, учебная и научно-техническая литература, статьи, рецензии, авторефераты диссертации, в том числе на электронных носителях, словари располагаются в алфавитном порядке.

#### *3. Ресурсы Интернет (сайты, порталы).*

В *Приложении 9* приведен примерный Список использованных источников и литературы.

## Приложения

Приложения содержат копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, производственные планы и протоколы, отдельные положения из инструкций (правил), анкеты социологических опросов и их результаты, статистический материал, дополнительные схемы, рисунки, формулы. Они служат для иллюстрации отдельных положений исследуемой проблемы или являются результатом предлагаемых рекомендаций автора. Приложения помещают после списка источников и литературы в порядке их упоминания в тексте. В левом нижнем углу следует указать, на основании каких источников составлено приложение.

По согласованию с кафедрой и научным руководителем ВКР может быть написана и защищена на иностранном языке. Рекомендации по подготовке ВКР, представляемых к защите на иностранном языке, даны в *Приложении 10*.

Текст ВКР должен быть вычитан автором и проверен научным руководителем. На последней странице работы магистрант-выпускник уведомляет об этом и ставит свою подпись.

### 3.1.8. Оформление ВКР

ВКР должна быть подготовлена в одном экземпляре и переплетена в прошитую коленкоровую обложку. Текст ВКР должен быть отредактирован и вычитан. Общий объем ВКР должен составлять не менее 80 страниц (без приложений, которые не входят в ее общий объем и постранично не нумеруются).

Текст работы выполняется печатным способом, в редакторе Microsoft Word, на одной стороне листа формата А 4 (210 x 297 мм), шрифт – Times New Roman, цвет шрифта – черный, величина шрифта в тексте – 14 пт, межстрочный интервал – 1,5 пт.

Ориентация – книжная; поля: верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм.

Величина абзацного отступа – 12,5 мм от левой границы текста. Выравнивание – по ширине полосы набора.

Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя шрифты разной гарнитуры.

Страницы работы нумеруются арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всей работе, включая приложения. Номер страницы проставляется в центре верхней части страницы без точки.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц работы. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

На титульном листе ставится подпись заведующего кафедрой, подтверждающая допуск ВКР к защите, а также подписи научного руководителя и научного консультанта (если таковой имеется), подтверждающие готовность ВКР к защите перед государственной экзаменационной комиссией.

Разделы, подразделы, пункты и подпункты следует нумеровать арабскими цифрами и записывать с абзацного отступа.

Разделы и подразделы должны иметь заголовки. Заголовки разделов оформляют от поля (по центру), а подразделов – с абзаца. Расстояние между заголовками и текстом должно быть увеличено для выделения заголовка. Каждый раздел нужно начинать с новой страницы.

Заголовки разделов печатаются прописными буквами, а заголовки подразделов – строчными буквами. Заголовки не подчеркиваются, и в конце заголовка точка не ставится.

Расстояние между заголовками структурных частей и следующим за ним текстом составляет три интервала. Такое же расстояние предусматривается между предыдущим текстом и заголовком последующего подраздела.

Названия разделов и подразделов выделяются жирным шрифтом. Название раздела располагается посередине строки, а подраздела – от абзаца.



Список использованных источников и литературы печатается через 1,5 интервала, каждое название начинается с абзаца.

На последнем листе списка использованных источников и литературы проставляется дата и личная подпись магистранта-выпускника, удостоверяющая, что текст ВКР им выверен, а цитаты проверены.

#### *Нумерация страниц*

Страницы в ВКР нумеруют арабскими цифрами, используя шрифт Times New Roman, кегль 12, с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер проставляется в центре верхней части страницы без точки.

Титульный лист работы и Содержание включаются в общую нумерацию, но номер страницы на них не проставляется.

Не включаются в общую нумерацию приложения и сопроводительные документы к ВКР, представляемые на защиту в ГЭК: задание на выполнение работы, отзыв научного руководителя, отзывы оппонентов, справка о внедрении результатов ВКР, демонстрационный материал для публичной защиты.

Схемы, рисунки, таблицы и другой иллюстративный материал, расположенные в тексте ВКР на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц.

#### *Оформление таблиц, графического материала, формул расчета*

Основная часть ВКР обязательно должна содержать различного рода иллюстративные материалы (таблицы, чертежи, схемы, диаграммы, гистограммы, рисунки) в целях раскрытия свойств и характеристик объекта исследования или для лучшего понимания текста.

*Таблицы.* Данная форма применяется при изложении цифровой и словесной информации о нескольких объектах по ряду признаков для лучшей наглядности и сравнения показателей. Таблица имеет два уровня членения: вертикальный – графы и горизонтальный – строки. Графы и строки таблицы должны иметь заголовки, выраженные именем существительным в именительном падеже. Подзаголовки граф и строк должны быть грамматически согласованы с заголовками. В заголовках и подзаголовках граф и строк таблицы употребляются только общепринятые сокращения и условные обозначения. Графу «№ п/п» в таблицу включать не следует.

Заголовок и слово «Таблица» начинаются с прописной буквы. Заголовок не подчеркивается. Заголовок таблицы помещают на следующей строке от слова «Таблица» посередине страницы. Если название таблицы занимает две и более строки, то при печатании заголовка рекомендуется использовать одинарный межстрочный интервал.

Таблицы помещаются в тексте работы сразу после ссылок на них. Они должны иметь сквозную нумерацию в рамках всей ВКР. Знак «№» при нумерации таблиц не ставится. При представлении таблиц рекомендуется использовать одинарный межстрочный интервал (пример 1).

**Пример 1.** Прирост продукции можно достичь на основе повышения производительности труда и увеличения численности работающих. Исходные данные для анализа приведены в табл. 1 (с. 43).

*Таблица 1*

**Анализ изменения объемов реализации под воздействием изменения производительности труда и численности работающих**

Показатели	Год (отчет)	Год (базис)	Отклонения, (+/-)	% выполнения плана
Реализовано всего, тыс. руб.	285 768	308 000	- 22 232	92,8
Численность персонала, чел.	35	37	- 2	94,6
Выработка на 1-го работающего, тыс. руб. / чел.	8 165	8 324	- 159	98,0

Если таблица содержит более 5 граф допускается использование шрифтов Times New Roman, кегли 10–12. Для компактности представления материалов в таблицах разрешается использование знаков переноса.

Графы таблицы должны быть пронумерованы, если таблица располагается более чем на одной странице (пример 2).

**Пример 2.**

Эффективность использования основных фондов характеризуют обобщающие показатели: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, рентабельность. Исходные данные для анализа названных показателей по объекту ВКР приведены в табл. 3 (с. 43–44).

Таблица 3

Анализ эффективности использования  
промышленно-производственных основных фондов

Показатели	Год (отчет)	Год (базис)	Отклонение (+/-)	
			Абсолютное	%
1	2	3	4	5
Реализованная продукция, тыс. руб.	285 768	308 000	- 22 232	- 7,2
Прибыль от реализации, тыс. руб.	82 499	90 942	- 8 443	- 9,3
Численность персонала, чел.	35	37	- 2	- 5,4
Фондоотдача руб./руб.	2,09	2,2	- 0,11	- 4,6

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
Фондоемкость, руб./руб.	0,48	0,46	+ 0,02	+ 4,3
Фондовооруженность, руб./руб.	3890,83	3773	+ 117,83	+ 3,0
Рентабельность ПОФ, %	60,2	64,6	- 4,4	- 6,8

Если таблица заимствована или рассчитана по данным статистического ежегодника или другого литературного источника, надо обязательно делать ссылку на первоисточник.

*Графические материалы (схемы, диаграммы, графики и другие).* Располагаются непосредственно после текста, в котором о них упоминается впервые, или на следующей странице, а при необходимости – в приложении к дипломной работе.

Графический материал должен иметь тематическое наименование (название), которое помещается снизу. Под графическим материалом по центру помещают поясняющие данные (подрисуночный текст). Графический материал основной части следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Заголовок и слово «Рис.» начинаются с прописной буквы. Если название графического материала занимает две и более строки, то при печатании заголовка рекомендуется использовать одинарный межстрочный интервал (пример 3).

**Пример 3.**

Возрастная структура персонала исследуемого объекта показана на рис. 1 (с. 44).

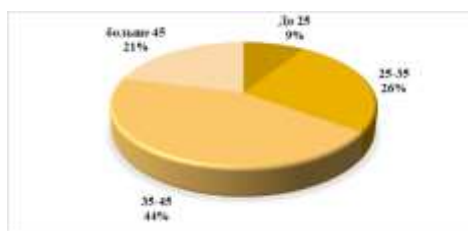


Рис. 1. Возрастная структура персонала

Чертеж (рисунок, схему, диаграмму, гистограмму и т. п.) по возможности следует выполнять на одной странице. Если чертеж на ней не умещается, то допускается его

переносить на последующие страницы. Тематическое наименование чертежа помещают на первой странице.

Если в работе имеется только один рисунок, то его не нумеруют и слово «Рис.» под ним не пишут.

Если графический материал заимствован или рассчитан по данным статистического ежегодника или другого литературного источника, надо обязательно делать ссылку на первоисточник.

Формулы расчетов в тексте надо выделять, записывая их более крупным шрифтом (например, Times New Roman, кегль 16) и отдельной строкой, давая подробное пояснение каждому символу, когда он встречается впервые. Рекомендуются нумеровать формулы в пределах каждого раздела, особенно, если в тексте приходится на них ссылаться

**Пример 4.**

Объем реализуемого товара в период времени по модели Видаля-Вольфа предполагает исследование таких факторов, как: затраты на рекламу, реакция сбыта на подобные действия, уровень насыщенности рынка рекламируемыми товарами, норма падения объема реализации при отсутствии рекламы.

Основное уравнение модели:

$$Ds / dt = rA (M-S/M) - Zs, \quad (1)$$

где:

$dt$  – объем реализации товара в период  $t$ ;

$DS / dt$  – изменение объема реализации в период  $t$ ;

$A$  – затраты на рекламу в период  $t$ ;

$r$  – реакция оборота на рекламу, определяемая как объем реализации, вызванный каждым затраченным на рекламу рублем при нулевом начальном объеме сбыта;

$M$  – уровень насыщенности рынка;

$z$  – доля объема реализации, на которую он уменьшается за время  $t$  при условии, что объем затрат на рекламу равен нулю.

Проведем расчет по собранным материалам:

$S$  – средний объем реализации за год = 18,367 млн. руб.;

$dS / dt = 10\%$  от  $S$ ;

$r = 10$  (руб. прироста оборота на руб. рекламы);

$z = 1\% = 0,01$ .

Общий объем продаж в данном сегменте рынка – 400 млн. руб.

Требуется определить требуемый объем затрат на рекламу.

Выводим формулы из основного уравнения (1):

$$rA = (dS / dt + zS) / (M - S / M) \quad (2)$$

$$A = ((dS / dt + Zs) M) / ((M-S) r) \quad (3)$$

Подставляем данные значения в формулу 2.3:

$$A = ((1,8367 + 0,01 \times 18,367) 400) / ((10 (400 - 18,367))) = 0,2115 \text{ млн. руб.}$$

Согласно основному уравнению модели затраты на рекламу в месяц могут составлять 211 500 руб.

Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков сложения (+), вычитания (–), умножения (x или •) и деления (/).

В тексте ВКР не следует приводить формулы и описывать методы, содержащиеся в специальной статистической литературе. Лучше сослаться на соответствующую литературу. Все расчеты, выполненные с применением вычислительной техники, следует вынести в приложение.

### *Правила цитирования*

Цитата является точной, дословной выдержкой из какого-либо текста, включенного в собственный текст. Цитаты, как правило, приводятся только для подтверждения аргументов

автора. При цитировании наибольшего внимания заслуживают научная и специальная литература и документальные источники. Обзорную литературу следует цитировать только при необходимости (например, для того чтобы оспорить некоторые выводы авторов).

Общий подход к цитированию состоит в том, что цитаты могут быть в каждом разделе и подразделе, за исключением тех мест, в которых автор развивает свою позицию или подытоживает результаты ВКР.

ВКР не должна быть переполнена цитатами, которые плохо связаны между собой, поэтому на одной странице текста обычно приводится не более трех цитат. Если же требуется большее количество цитат, то их лучше давать в пересказе с указанием на источник.

При цитировании чужой текст (статистические и математические данные, даты и т. п.) заключаются в кавычки и приводится в той грамматической форме, в которой дан в первоисточнике.

Если цитата воспроизводит только часть предложения цитируемого текста, то после открывающихся кавычек ставят отточие и начинают ее со строчной буквы.

Внизу страницы под чертой приводится библиографическая ссылка (сноска) на издание, из которого взята цитата.

### *Научно-справочный аппарат*

Научно-справочный аппарат ВКР состоит из двух взаимосвязанных частей: подстрочных ссылок и списка использованных источников и литературы.

Оформление списка производится в соответствии с требованиями, изложенными в соответствующих ГОСТах по информации, библиотечному и издательскому делу.

Законодательные и нормативные акты приводятся по официальным изданиям соответствующих ведомств (если таковые имеются).

Источники и литература на иностранном языке указываются на языке оригинала с соблюдением орфографических норм для соответствующего языка (в том числе употребление прописных и строчных букв).

Значение всех библиографических сокращений раскрывается в списке сокращений, который помещается перед списком литературы. Список использованных источников и литературы печатается через 1,5 интервала. Иностранные источники располагают в алфавитном порядке, причем сначала перечисляется литература на языках, в основе которых лежит латиница, затем – кириллица и иероглифическое письмо. Подстрочные ссылки печатаются через один интервал.

### *Оформление библиографического описания книги*

Первым элементом библиографической записи является автор. В описании издания одного автора приводят его фамилию в именительном падеже и инициалы.

*Например: Виханский О.С. Стратегическое управление.*

При описании издания двух-трех авторов приводят фамилию и инициалы первого из авторов, указанных на титульном листе. Полную информацию об авторах приводят в сведениях об ответственности за косой чертой.

*Например: Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов.*

Если авторов более трех, описание составляют под заглавием (название издания).

*Например: Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сонберс и др.*

Основным источником для описания работы является титульный лист.

Относящиеся к основному заглавию даты, а также сведения о месте проведения конференций и т. п., которые грамматически не связаны с заглавием, приводят после

заглавия и отделяют запятой. Запятую перед датами не ставят, если в книге они заключены в круглые скобки.

В описании обязательно приводятся сведения об особых формах его воспроизведения.

*Например:*

**Офиц. изд.**

**Факс. изд.**

**Репринт.**

Выходные данные содержат сведения о том, где, когда, кем опубликована книга.

Название места издания приводят в именительном падеже. При наличии двух мест издания ограничиваются указанием первого с добавлением сокращения [и др.].

*Например:* **М. [и др.].**

Сокращенное наименование места издания допускается для Москвы (**М.**), Санкт-Петербурга (**СПб.**).

Сокращают также:

**Ростов-на-Дону – Ростов н/Д.**

**Нижний Новгород – Н. Новгород.**

**Киев – К.**

**Минск – Мн.**

Если на титульном листе не обозначено место издания, в описании приводится сокращение [**Б. м.**] (то есть без места).

Наименование издательства приводят в именительном падеже. Если издательств больше одного, то ограничиваются указанием первого с добавлением сокращения [и др.].

*Например:*

**М.: Экономика;**

**СПб.: Питер;**

**Казань: Изд-во Казанск. ун-та;**

**М.: Финпресс [и др.]**

Если на титульном листе не обозначено издательство, в описании приводится сокращение [**б. и.**] (то есть без издательства).

Дата издания – это указанный на титульном листе год.

*Например:*

**СПб.: Питер, 2010.**

При отсутствии года приводят приблизительную дату издания в квадратных скобках.

По возможности следует указать и вид издания.

*Например:*

**Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник.**

**Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении: Учеб. пособие.**

Если издание подготовлено зарубежными авторами, то следует указать, с какого языка оно было переведено на русский язык.

*Например:*

**Черчилль Г.А. Маркетинговые исследования: пер. с англ.**

Если в книге приведены данные о ее научном редакторе, то их необходимо привести в библиографическом описании.

*Например:*

**Амблер Т. Практический маркетинг / Под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского.**

Если издание имеет новую редакцию, то данное обстоятельство также находит отражение в представлении его наименования.

*Например :*

**Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. М.: Магистр, 2013. – 526 с.**

Примеры полного описания изданий:

**Хатч Б. Оценка эффективности деятельности компании: практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Б. Хатч., Н.Г. Ольве, Ж. Рой и др. М.: Вильямс, 2004. 704 с.**

*Сериальные издания*

В качестве сериальных и продолжающихся изданий рассматриваются газеты, журналы, нумерованные или датированные сборники, бюллетени, серии и т. п. Заглавие сериального издания может быть тематическим, состоящим из одного или нескольких слов, или из наименования учреждения, или из аббревиатуры.

*Например:* «Менеджмент в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления», «Вопросы экономики», «ЭКО».

Заглавие сериального издания может быть типовым, состоящим из слов (слова), обозначающих вид издания.

*Например:*

**Ученые записки, Труды.**

Заглавие сериального издания включает в себя общее заглавие и заглавие подсерии, которые в описании разделяются точкой.

*Например:*

**Вестник РГГУ. Серия «Управление».**

**Статьи из книг, сериальных изданий**

В списках литературы приводятся статьи из газет, журналов, сборников, главы из книг, произведения из собраний сочинений. Описание таких материалов называется аналитическим и имеет две части. Первая включает сведения о части документа (автор и название статьи, сведения об ответственности), вторая содержит название журнала, газеты или сборника, год, номер и страницы. Части разделяются знаком «две косые черты» с пробелами до и после него.

*Например:*

**Востриков А.Э. Импорт товаров в Россию сегодня: что нужно знать при поиске новых поставщиков за рубежом? / А.Э. Востриков, И.М. Кублин, В.А. Беспалько // Экономика устойчивого развития. - 2023. - № 1(53). – С. 100-103.**

*Оформление подстрочных ссылок*

Подстрочные ссылки приводятся во всех случаях, когда используются и цитируются произведения других авторов, источники и литература. Обязательно подтверждаются все факты, цифры и другие конкретные данные, приводимые в тексте выпускной ВКР, заимствованные из источников и литературы.

Ссылки нумеруются в сквозном порядке арабскими цифрами в пределах каждой части работы (введения, разделов и заключения).

Без красной строки (абзаца). Нумерация: арабскими цифрами. Шрифт: Times New Roman, 10 кегль. Выравнивание по ширине. Одинарный интервал. Фамилия И.О. автора – курсивом. Номера страниц и томов разделяются тире, а не дефисом.

Знак ссылки ставится после кавычек, но до знака препинания. Два и более источников в одной ссылке отделяются точкой с запятой.

Использование материалов, извлеченных из опубликованных изданий, оформляется следующим образом: «**Цит. по: ...**».

В ссылках на правительственные документы указывается, где они опубликованы.

*Например:*

**Собрание Законодательства Российской Федерации. 2009. № 20. Ст. 2321.**

Библиографические сведения, указанные в тексте, не повторяются в ссылке, за исключением библиографических ссылок на произведения, опубликованные в собраниях сочинений: фамилия автора, указанная в тексте, повторяется в ссылке.

В ссылках на литературу указываются: фамилия и инициалы автора, название работы, место издания, издательство и год издания, номер страницы цитируемого фрагмента текста.

*Например:*

**Березин И.С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Вершина, 2007. С. 108.**

Заголовок описания в библиографической ссылке на произведение одного, двух и трех авторов является обязательным.

*Например:*

**Архипова Н.И. Менеджмент (Управление персоналом): Учеб.-метод. модуль / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. М.: Изд-во Ипполитова, 2003. С. 32–33.**

При наличии в документе более трех авторов описание составляется на заглавие, а за косой чертой приводят всех, либо трех авторов с добавлением слов «и др.».

*Например:*

**Артемов О.Ю. Теория и практика работы с кадрами: Учеб.-практ. пособие / О.Ю. Артемов, Н.И. Архипова, Н.В. Овчинникова и др. М.: РГГУ, 2007. С. 540.**

В ссылках на статьи указываются: фамилия и инициалы автора, название статьи, название журнала, год издания, номер журнала и страницы, на которых опубликована статья. Например:

*Например:*

**Папонова Н.Е. Какой может и должна быть мотивация работников // Кадры предприятия. 2006. № 8. С. 55.**

В ссылках на статьи, опубликованные в сборниках, указываются: фамилия и инициалы автора, название статьи, название сборника, место издания, издательство, год издания и страницы.

*Например:*

**Мурзинов А.В. Миссия ОАО «Компания Славич» // В лабиринтах современного управления: (стратегическое планирование, маркетинг, обслуживание клиентов, управление персоналом, оплата труда). М.: Экономика, 2004. С. 86.**

В ссылках на газеты указываются автор и название статьи, название газеты, год издания, число и месяц.

*Например:*

**В позиции низкого старта // Финансовые известия. 2002. 9 июля.**

Страницы указываются, если объем газеты превышает 8 страниц.

В ссылках на архивные документы указываются название архива (полное или общепринятое сокращенное), номер фонда, номер описи, номер дела и листа.

*Например:*

**Государственный архив Свердловской области. Ф. 316. Оп. 1. Д. 192. Л. 70.**

Ссылки на труды, в которых опубликованы статьи и документы, оформляются следующим образом:

**Теория и практика экспертизы ценности документов и комплектования государственных архивов // Труды ВНИИДАД. 2001. Т. 4. С. 43.**

Разрешается опускать последние слова длинных заглавий при повторном упоминании, заменяя их многоточием.

Библиографические ссылки на несколько документов, приведенные в одном подстрочном примечании, отделяют друг от друга точкой с запятой.

*Например:*

в тексте:

**С.И. Троицкому принадлежат также многочисленные статьи, очерки и публикации источников о дворянстве и его идеологии, феодальном землевладении и ренте, крестьянстве, демографии, классовой борьбе и общественной мысли России XVII-XVIII вв.<sup>2</sup>**

в ссылке:

---

<sup>2</sup> О творчестве и жизненном пути С.М. Троицкого см.: *Преображенский А.А.* Сергей Мартинович Троицкий // История СССР. 1976. № 6. С. 235–236; *Юхт А.П.* О научном наследии С.М. Троицкого // Исторические записки. 1977. Т. 198. С. 341–360.

В ссылке на государственные стандарты указываются: номер стандарта, его название, дата введения, место издания, издательство и год издания, объем издания, например:

*Например:*

**ГОСТ Р 6.3–02003. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов. М.: Изд-во стандартов, 2004. С. 9.**

В повторных ссылках на стандарты приводится обозначение документа, его номер и год принятия.

*Например:*

**ГОСТ Р 6.30–2003. С. 20.**

Ссылки на электронные ресурсы оформляются следующим образом:

*Например:*

**Система стандартов по информатизации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления. ГОСТ Р 7.0.5-2008 [Электронный ресурс] // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. [М., 2009]. URL: <http://www.project.gost.ru/document.aspx&control=7&id=173511> (дата обращения 11.02.2017).**

Для записей на электронные ресурсы допускается при наличии в тексте библиографических сведений, идентифицирующих электронный ресурс удаленного доступа, в подстрочной ссылке следует указывать только его электронный адрес.

*Например:*

---

<sup>1</sup> **Официальные периодические издания: электрон, путеводитель / Рос. нац. б-ка. Центр правовой информации. СПб., 2008–2017. URL: <http://www.nlr.ru/laivcenter/lzaVIndex.html> (дата обращения; 18.01.2017).**

Или если о данной публикации говорится в тексте документа:

---

<sup>2</sup> URL: <http://www.nlr.ru/laivcenter/lzaVIndex.html>.



### *Сокращения*

Просим обратить особое внимание на следующие необходимые сокращения.

Не «**год**» или «**годы**», а «**г.**» или «**гг.**».

Не «**век**» или «**века**», а «**в.**» или «**вв.**».

Не допускаются следующие сокращения: «**др.**», «**проч.**», «**т. е.**», «**т. к.**».

Только полностью: «**другие**», «**прочие**», «**то есть**», «**так как**».

Из сокращений допускаются: «**т. д.**» (с неразрывным пробелом между буквами), «**т. п.**» (с неразрывным пробелом между буквами), «**см.**».

### **Числительные и математические знаки**

% ставится знаком, а не словом, если он следует за цифрой, и отделяется от нее неразрывным пробелом: *например, 75 %*.

В иных случаях: «**процент высококвалифицированных сотрудников в организации превышал 30**».

Цифры: миллионы от тысяч и тысячи от сотен отделяются неразрывным пробелом, *например: 4 000 544 322; 2 570*.

000 могут быть заменены соответствующими сокращениями и аббревиатурами, *например: тыс., млн., млрд., трлн.*

Названия денежных знаков даются по принятым сокращениям, а не символами (\$, € и т. п.), *например: долл., руб., ф. ст.*

Века обозначаются только римскими цифрами, *например: III в. до н. э., XXI в.*

Все математические формулы необходимо оформлять с помощью символов Word.

### *Кавычки*

Необходимо различать внешние и внутренние кавычки: внешние (« ») и внутренние (" ").

*Например:*

**АО «Научно-техническая корпорация "Дельта-Тест"».**

В английском тексте не допускается использование русских кавычек (« »).

Пропуск в цитате обозначается многоточием в треугольных скобках: <...>.

### *Тире и дефисы*

Тире: – (Вставка – Символ – Специальные – Короткое тире, либо одновременно нажать клавиши "Ctrl" и «-» на блоке клавиатуры Num Lock (справа)).

Перед тире ставится неразрывный пробел (Вставка – Символ – Специальные – Неразрывный пробел, либо одновременно нажать клавиши "Ctrl", "Alt" и «пробел»).

Дефис: -.

В двойных датах и номерах страниц ставится короткое тире без пробелов, например: 2005–2010 гг., XX–XXI вв., С. 76–77.

### *Формат обозначения имени лица в тексте*

Ф.И.О., встречающиеся в тексте следует оформлять следующим образом: сначала инициалы, потом фамилия. После инициалов ставится неразрывный пробел (Вставка – Символ – Специальные – Неразрывный пробел, либо одновременно нажать клавиши "Ctrl", "Alt" и «пробел»).

*Например: Б.З. Мильнер.*

Инициалы друг от друга пробелом не отделяются.

*Формат обозначения дат*

I в. до н. э.

XVIII – XIX вв.

конца XX – начала XXI вв.

конца 80-х – начала 90-х гг. XX в.

второй половины XX в.

В 1992-2010-е гг.

Не ранее 2017 г.

Буква «ё»

Буква «ё» ставится в именах и в тех случаях, когда замена на «е» искажает смысл слова. Во всех остальных случаях ставится только «е».

*Формат авторских ремарок*

В цитатах допустимы следующие ремарки:

*(курсив мой. – Е.Ж.)**(выделено автором. – Е.Д.)**Пробелы*

Необходимо методом автозамены удалить все двойные пробелы.

Порядок проведения защиты ВКР включает предзащиту на выпускающей кафедре и основную защиту в рамках ГИА.

**3.1.9. Предзащита ВКР**

Цель предварительной защиты ВКР, которая организуется выпускающей кафедрой, – проверка готовности работы к защите на заседании ГЭК. Порядок предзащиты определяется кафедрой. Как правило, она проводится не позднее, чем за три недели до защиты на заседании ГЭК.

На предзащиту магистрант-выпускник обязан представить полный (но не обязательно переплетенный) вариант ВКР и дополнительные материалы, сопровождающие его выступление и наглядно иллюстрирующие результаты проведенных им научно-исследовательских и практических изысканий. По результатам предзащиты на кафедре (*Приложение 11*) декан факультета готовит распоряжение о допуске магистрантов к защите на ГЭК.

После окончательной доработки выпускной ВКР с учетом замечаний и рекомендаций, полученных магистрантом в ходе ее предзащиты на кафедре, научный руководитель пишет на нее отдельный отзыв по установленной форме (*Приложение 12*).

В отзыве научный руководитель отмечает положительные стороны работы и обращает внимание на имеющиеся недостатки, не устраненные в ходе исследования. В заключении отзыва определяется профессиональный уровень подготовки магистранта-выпускника и излагается мнение о допуске ВКР к защите.

Отзыв научного руководителя не должен содержать балльной оценки.

**3.1.10. Рецензирование ВКР**

В целях получения объективной оценки ВКР силами специалистов в соответствующей области управления проводится ее обязательное рецензирование.

По каждой ВКР назначается внешний рецензент из числа практиков или научных работников из сторонних организаций.

В рецензии на ВКР (*Приложении 13*), должна быть дана оценка: актуальности темы, выбранной выпускником, степени соответствия содержания выпускной ВКР поставленной цели и сформулированным задачам, ее главных достоинств, практического значения и научной обоснованности полученных результатов, соответствия оформления работы требованиям настоящих Методических рекомендаций, а также отмечены основные недостатки и замечания.

Итоговыми оценками уровня профессиональной подготовки ВКР также являются ее соответствие требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и допуск оппонентом ее к защите.

Рецензент обязан давать не только качественную, но и количественную (балльную) оценку результатов труда магистранта по написанию и оформлению ВКР (например, «работа заслуживает высокой положительной оценки», «работа заслуживает хорошей оценки», «работа заслуживает удовлетворительной оценки»).

Если ВКР представлена внешнему рецензенту менее чем за неделю до защиты, он вправе поставить вопрос о переносе даты ее защиты.

### 3.1.11. Передача ВКР в ГЭК

- 1) ВКР, сверенная с приказом/выпиской.
  - 2) Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований (проверка в системе «Антиплагиат»), подписанная научным руководителем. Принимаются работы с оригинальностью от 75 % и выше (*Приложение 14*).
  - 3) Отзыв научного руководителя (*Приложение 12*).
  - 4) Задание на выполнение ВКР и график выполнения ВКР (*Приложение 5*)
  - 5) Рецензия от организации, на примере которой проводилось исследование (*Приложение 13*)<sup>3</sup>.
  - 6) Справки о внедрении рекомендаций автора ВКР от организации, на примере которой проводилось исследование, заверенная печатью организации (*Приложение 15*).
  - 7) Аннотация на ВКР (*Приложение 16*).
  - 8) Запись на 2 CD-RW диска следующих документов<sup>4</sup>:
    - текст ВКР, включая Титульный лист и приложения, в формате WORD и PDF/А текстового редактора Microsoft Word;
    - аннотация ВКР в формате PDF;
    - отзыв научного руководителя с подписью в формате PDF;
    - рецензия с подписью оппонента и печатью организации в формате PDF;
    - справка о проверке в системе «Антиплагиат РГГУ» с подписью руководителя в формате PDF;
    - справка о внедрении рекомендаций автора ВКР от организации, на примере которой проводилось исследование, заверенную её печатью в формате PDF.
- CD-RW диск должен содержать внешнюю маркировку в виде наклейки или надписи перманентным маркером с указанием:
- фамилии и инициалы студента,
  - наименования факультета,
  - кода, наименования направления подготовки,
  - наименования направленности/профиля магистерской программы,
  - года защиты.

<sup>3</sup> С рецензентами студентам необходимо связываться самостоятельно (передать в печатном виде или отправлять на почту в зависимости от пожелания рецензента).

<sup>4</sup> Необходимо: называть файлы по образцу: IvanovaNA2016\_VKR IvanovaNA2016\_otzyv; IvanovaNA2016\_recenzia; IvanovaNA2016\_spravka.

Один диск должен содержать копии документов одного обучающегося.

9) Вложение в конверт формата А5 (½ от титульного листа формата А4) следующих документов:

- 1 отзыв научного руководителя;
- 1 рецензия;
- 1 справка о проверке в системе «Антиплагиат», подписанная научным руководителем;
- 2 CD-RW диска с ВКР, отзывом, рецензией и справкой о проверке в системе «Антиплагиат» (правила оформления см. выше);
- 1 справка о внедрении;
- 1 аннотация на ВКР;
- 2 лицензионных договора (*Приложение 17*).

10) Наклейка на конверт титульного лист такого же формата А5 по величине конверта.

11) Вложение (а не вклеивание!) конверта в конец ВКР.

12) Наличие 2 титульных листов (*Приложение 6*) с подписями научного руководителя и заведующего кафедрой: вшивание одного титульного листа в ВКР и вложение (не вклеивание и не складывание!) второго титульного листа в начале ВКР.

13) Подпись студентом, подготовившим ВКР, с датой ее сдачи на кафедру (в конце списка использованных источников и литературы).

14) Сдача ВКР секретарю ГЭК не менее чем за 2 рабочих дня до защиты в твердом переплете (типография находится на 6 этаже в главном корпусе РГГУ).

### 3.2. Оценочные материалы для ВКР

#### 3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Оценка	Критерии оценки
отлично	<p>Оценки «отлично» заслуживают выпускные квалификационные работы магистров, темы которых научно обоснованы, представляют теоретический, методический или практический интерес, свидетельствуют об использовании автором адекватных приемов анализа, современных методов и средств решения поставленных задач и способствуют решению научно-теоретических, методических или практических задач управления. Структура квалификационной работы, оцененной на «отлично», должна быть четкой, логичной и соответствовать поставленной цели. В заключении следует представлять четкие, всесторонне обоснованные выводы, которые вносят вклад в разрешение поставленной проблемы, намечают перспективы для ее дальнейшей разработки. Работа должна быть написана литературным языком, тщательно выверена, научно-справочный аппарат, соответствовать действующим ФГОС ОП ВО и настоящей программе, содержать приложения в виде схем, таблиц, графиков, иллюстраций и т.д.</p> <p>Условием получения отличной оценки являются краткость и логичность вступительного слова студента-дипломника, в котором отражены основные положения ВКР, а также четкие и аргументированные ответы на вопросы, заданные членами ГЭК.</p> <p>В тех случаях, когда ВКР не в полной мере отвечает перечисленным выше требованиям, она оценивается более низким баллом.</p>
хорошо	Оценка «хорошо» (выполнены все пункты):

	<ul style="list-style-type: none"> <li>— ВКР оформлена с непринципиальными отступлениями от требований ФГОС;</li> <li>— содержание ВКР недостаточно раскрывает заявленную тему, не все поставленные задачи решены;</li> <li>— теоретическая и практическая часть ВКР недостаточно связаны между собой;</li> <li>— студент-выпускник владеет материалом, но не на все вопросы дает удовлетворительные ответы;</li> <li>— недостаточная самостоятельность при анализе фактического материала и источников;</li> <li>— работа представлена своевременно, с развернутыми отзывами и сопроводительными документами.</li> </ul>
удовлетворительно	<p>Оценка «удовлетворительно» (выполнены 3 и более пунктов):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— ВКР выполнена с незначительными отступлениями от ФГОС;</li> <li>— содержание ВКР плохо раскрывает заявленную тему, предъявленное решение поставленных задач не является удовлетворительным (вызывает массу возражений и вопросов без ответов);</li> <li>— слабая источниковедческая база;</li> <li>— отсутствует самостоятельный анализ литературы и фактического материала;</li> <li>— слабое знание теоретических подходов к решению проблемы и работ ведущих ученых в данной области;</li> <li>— неуверенная защита ВКР, ответы на вопросы не воспринимаются членами ГЭК как удовлетворительные;</li> <li>— ВКР представлена с нарушением срока предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию.</li> </ul>
неудовлетворительно	<p>Оценка «неудовлетворительно» (выполнен хотя бы один из пунктов):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— работа представлена с нарушением срока предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию</li> <li>— отсутствует рецензия, утвержденного деканом рецензента;</li> <li>— работа не соответствует требованиям ГОС;</li> <li>— студент-выпускник не может привести подтверждение теоретическим положениям;</li> <li>— студент-выпускник не знает источников по теме работы или не может их охарактеризовать;</li> <li>— студент на защите не может аргументировать выводы, не отвечает на вопросы;</li> <li>— в ВКР отсутствуют самостоятельные разработки, решения или выводы;</li> <li>— в ВКР обнаружены большие объемы заимствованного текста без указания его авторов.</li> </ul>

### 3.2.2. Примерная тематика ВКР

Типовые контрольные задания представляются студентам-выпускникам в виде Примерной тематики выпускных квалификационных работ магистра по направлению – «Менеджмент», которая разрабатывается кафедрой управления и периодически обновляется.

Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управления деятельностью современных корпораций.

Примерная тематика включает изучение магистрантами следующих проблем:

1. Анализ и оценка устойчивого развития бизнеса в российских (или международных) корпорациях.
2. Анализ и совершенствование механизмов принятия управленческих решений в деятельности российских (или международных) корпораций.
3. Анализ и совершенствование реализации концепции устойчивого развития бизнеса компании на основе проектно-портфельной методологии.
4. Анализ и совершенствования информационного обеспечения деятельности в российских (или международных) корпорациях целях устойчивого развития бизнеса.
5. Бизнес-планирование как средство повышения конкурентоспособности российских (или международных) корпораций на рынке.
6. Государственно-частное партнерство как эффективная форма сотрудничества власти и бизнеса в практике управления российскими (или международными) корпорациями.
7. Исследование и моделирование бизнес-процессов в управлении российскими (или международными) корпорациями.
8. Исследование и оптимизация бизнес-процессов в управлении российскими (или международными) корпорациями.
9. Исследование и пути внедрения ESG-принципов в российских (или международных) корпорациях.
10. Исследование и пути повышения корпоративной культуры современных российских (или международных) корпораций.
11. Исследование и пути повышения эффективности деятельности российских (или международных) корпораций на основе технологий цифрового менеджмента.
12. Исследование и пути повышения эффективности деятельности российских (или международных) корпораций на основе концепции «социально-ответственного бизнеса».
13. Исследование и пути повышения эффективности управления рисками в деятельности российских (или международных) корпораций в целях устойчивого развития.
14. Исследование и пути совершенствования взаимосвязи корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития бизнеса компании.
15. Исследование и пути совершенствования документационного обеспечения управленческой деятельности российских (или международных) корпораций в целях устойчивого развития бизнеса.
16. Исследование и пути совершенствования качества управления деловыми коммуникациями в деятельности российских (или международных) корпораций.
17. Исследование и пути совершенствования качества управления социально-ответственной деятельностью российских (или международных) корпораций.
18. Исследование и пути совершенствования механизмов управления бизнес-портфелем в деятельности российских (или международных) корпораций.
19. Исследование и пути совершенствования системы информационного обеспечения управленческих решений в деятельности российских (или международных) корпораций.
20. Исследование и пути совершенствования системы контроля (контроллинга) в российских (или международных) корпорациях.

21. Исследование и пути совершенствования системы менеджмента качества в деятельности российских (или международных) корпораций.

22. Исследование и пути совершенствования системы управления отношениями со стейкхолдерами (заинтересованными сторонами) в российских (или международных) корпорациях.

23. Исследование и пути совершенствования системы управления российскими (или международными) корпорациями в целях устойчивого развития бизнеса.

24. Исследование и пути совершенствования технологий разработки управленческих решений в практике деятельности российских (или международных) корпораций.

25. Исследование и пути совершенствования управления российскими (или международными) корпорациями в кризисных ситуациях.

26. Исследование и совершенствование организационной структуры управления современными международными и российскими корпорациями.

27. Исследование практики разработки инновационных проектов в деятельности российских (или международных) корпораций и пути ее дальнейшего совершенствования.

28. Исследование роли производственных стратегий в повышении эффективности деятельности российских (или международных) корпораций.

29. Муниципально-частное партнерство как эффективная форма сотрудничества местных властей и бизнеса в практике управления российскими (или международными) корпорациями.

30. Повышения инновационного потенциала в российских (или международных) корпорациях в целях устойчивого развития бизнеса.

31. Проектирование организационных структур управления российскими (или международными) корпорациями в целях устойчивого развития бизнеса.

32. Пути обеспечения защищенности и предотвращения угроз безопасности в системе управления российскими (или международными) корпорациями.

33. Пути повышения качества подготовки и принятия решений в системе управления российскими (или международными) корпорациями.

34. Пути повышения качества управления российскими (или международными) корпорациями в целях устойчивого развития бизнеса.

35. Пути повышения конкурентоспособности российских (или международных) корпораций на основе стратегии устойчивого развития бизнеса.

36. Пути повышения конкурентоспособности российских корпораций на рынке на основе стратегии импортозамещения.

37. Пути повышения эффективности управления бизнесом российских (или международных) корпораций как фактор устойчивого развития.

38. Регионально-частное партнерство как эффективная форма сотрудничества территориальных властей и бизнеса в практике управления российскими (или международными) корпорациями.

39. Реинжиниринг бизнес-процессов как средство повышения эффективности управления российскими (или международными) корпорациями.

40. Реорганизация и реструктуризация как направления устойчивого развития бизнеса российских (или международных) корпораций.

*Примечание.*

*Кафедра управления готова рассматривать в индивидуальном порядке и другие инициированные выпускниками темы ВКР.*

В качестве примеров приведем правильную структуру и содержание разделов ВКР.

*По теме: «Исследование и совершенствование организационной структуры управления современными международными и российскими корпорациями...»*

**1. Краткая характеристика объектов исследования:**

- a. месторасположение;
- b. организационно-правовая форма;
- c. состав документов, на основании которых корпорация осуществляет свою деятельность;
- d. цель и задачи деятельности;
- e. миссия и ценностные ориентиры;
- f. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

**2. Описание организационной структуры:**

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. система координации и взаимодействия в процессе управленческой деятельности;
- d. действующие нормы управляемости (диапазон контроля);
- e. основные достоинства и недостатки организационной структуры.

*Анализ существующей организационной структуры целесообразно проводить, используя:* диагностический анализ, графические методы, интервьюирование, беседы, изучение документации и информационных материалов, структуризацию целей («дерево» целей), экспертные оценки, SWOT-анализ, дифференциальный, комплексный и смешанный методы.

*Анализ системы полномочий и распределения функциональных обязанностей, внутренних и внешних коммуникаций, загруженности подразделений целесообразно проводить, используя:* самообследование, интервьюирование, беседы, активное и моментное наблюдение, фотографию рабочего дня, анкетирование, изучение документации (в том числе положений о подразделениях и должностные инструкции), метод построения матрицы распределения административных функций управления (РАФУ).

**3. Характеристика персонала корпорации:**

- a. общее количество сотрудников;
- b. структура должностей;
- c. уровень образования;
- d. коэффициент текучести.

**4. Анализ и оценка трудоемкости реально выполняемой работы** (отдельным подразделением, несколькими подразделениями):

- a. оценка эффективности существующей системы полномочий и распределения функциональных обязанностей;
- b. описание существующей системы внутренних и внешних коммуникаций;
- c. анализ степени загруженности подразделений.

**5. Выявление и анализ проблем в построении оргструктуры.**

**6. Оценка эффективности существующей оргструктуры.**

*По теме: «Исследование и пути повышения корпоративной культуры в современных международных и российских корпорациях...»*

**1. Краткая характеристика объектов исследования:**

- a. дата основания (регистрации);
- b. месторасположение;
- c. организационно-правовая форма;



d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;

e. цель и задачи деятельности;

f. миссия и ценностные ориентиры;

g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

**2. Характеристика персонала организации:**

a. общее количество сотрудников;

b. структура должностей;

c. уровень образования;

d. коэффициент текучести.

**3. Диагностика сложившейся корпоративной культуры в организации:**

a. анализ корпоративной культуры (например, с помощью методики критериев оценки и рамочных конструкций К. Камерона – Р. Куинна, опросных листов по методике Д. Дэнисона);

b. анализ корпоративной этики и социально-психологического климата как элементов корпоративной культуры организации (например, по карте-схеме Лутошкина).

**4. Визуализация корпоративной культуры в организации**, предполагающая представление с помощью графических, экспертных, социологических методов результатов проведенного исследования).

**5. Оценка корпоративной культуры в организации.**

*По теме: «Бизнес-планирование в деятельности современных международных и российских корпорациях...»*

**1. Краткая характеристика объектов исследования:**

1. дата основания (регистрации);

2. месторасположение;

3. организационно-правовая форма;

4. состав документов, на основании которых корпорация осуществляет свою деятельность;

5. цель и задачи деятельности;

6. миссия и ценностные ориентиры;

7. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

**2. Описание организационной структуры:**

a. тип и вид, а также количество уровней управления;

b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации.

**3. Характеристика персонала корпорации:**

1. общее количество сотрудников;

2. структура должностей;

3. уровень образования;

4. коэффициент текучести.

**4. Обоснование необходимости бизнес-планирования.**

**5. Анализ условий и факторов реализации исследуемых магистрантов корпоративных бизнес-проектов:**

a. состояние рынка и отрасли;

b. профиль клиента (потребителя);

c. основные и потенциальные конкуренты;

d. описание производства и бизнес-процессов;

e. сильные и слабые стороны корпорации;

f. ее стратегические преимущества (ключевые компетенции).

*По теме «Анализ и совершенствования информационного обеспечения деятельности в российских (или международных) корпорациях целях устойчивого развития бизнеса...»*

1. **Краткая характеристика объектов исследования:**
    - a. дата основания (регистрации);
    - b. месторасположение;
    - c. организационно-правовая форма;
    - d. состав документов, на основании которых корпорация осуществляет свою деятельность;
    - e. цель и задачи деятельности;
    - f. миссия и ценностные ориентиры;
    - g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
  2. **Описание организационной структуры:**
    - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
    - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям корпорации;
    - c. соблюдение норм управляемости.
  3. **Краткая характеристика персонала:**
    - a. общее количество сотрудников;
    - b. структура должностей;
    - c. уровень образования;
    - d. коэффициент текучести.
  4. **Описание службы обработки информации и особенностей ее работы:**
    - a. описание топологии центров (отделов, групп) обработки информации;
    - b. наличие технических, программных и математических средств поддержки принятия управленческих решений;
    - c. описание алгоритмов обработки информации.
- Данный анализ ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя: методологии SADT и ARIS, модульный принцип проектирования подсистем и звеньев АСУ, инструментальные средства анализа и проектирования АСУ (BPwin, Erwin, Rational Rose).*
5. **Выявление функциональных единиц (задач) производственных и управленческих процессов.**
  6. **Построение иерархии существующих бизнес-процессов.**
  7. **Создание функциональной модели существующей системы управления объектом.**
  8. **Создание информационной модели (инфологической схемы) объекта управления.**
  9. **Количественный и качественный анализ эффективности производственных и управленческих процессов,** для чего рекомендуется использовать методологии и инструментальные средства количественных оценок таких процессов, в частности технологии Costing. Также могут быть использованы математические модели оценки эффективности и внедряемых (новых) производственных и управленческих процессов.
  10. **Построение функциональной и информационной модели новой (улучшенной) системы управления объектом.**
  11. **Разработка проекта базы данных, состава и структуры АРМ (автоматизированных рабочих мест) объекта.**

*По теме: «Исследование и пути совершенствование системы менеджмента качества в современных международных и российских корпорациях...»*

1. **Краткая характеристика объектов исследования:**
  - a. дата основания (регистрации);
  - b. месторасположение;
  - c. организационно-правовая форма;

d. состав документов, на основании которых корпорация осуществляет свою деятельность;

e. цель и задачи деятельности;

f. миссия и ценностные ориентиры;

g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

**2. Описание организационной и кадровой структуры:**

a. тип и вид, а также количество уровней управления;

b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям корпорации;

c. соблюдение норм управляемости;

d. общее количество сотрудников.

**3. Исследование системы менеджмента качества в корпорации:**

a. анализ состояния (в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001–2008 к менеджменту качества) и решаемые задачи;

b. общее число работников службы управления качеством в исследуемой организации (по штатному расписанию и в действительности);

c. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;

d. функции, должностные обязанности, права и ответственность сотрудников данной службы;

e. наличие документов, регламентирующих деятельность службы управления качеством;

f. распределение функций управления качеством по горизонтали и вертикали;

g. трудоемкость выполняемых работ в области управления качеством.

**1. Разработка рекомендаций, направленных на совершенствование системы менеджмента качества в корпорации, и оценка их социально-экономической эффективности:**

a. разработка структуры и оргструктуры системы менеджмента качества;

b. выделение основных процессов системы менеджмента качества и разработка схемы их взаимодействия;

c. разработка состава документации (руководство по качеству, документированные процедуры, правила организации и другие) и требований к структуре, формату, содержанию и способам идентификации документов системы менеджмента качества;

d. построение матрицы распределения обязанностей и ответственности при разработке и внедрении системы менеджмента качества;

e. составление календарного плана реализации проекта разработки системы менеджмента качества с использованием пакета прикладных программ MS Project;

f. расчёт затрат, связанных с совершенствованием системы менеджмента качества, и оценка ее будущей эффективности.

### **3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

#### **3.2.3.1. Подготовка доклада и презентации ВКР**

Процедура защиты ВКР включает доклад магистранта-выпускника, важным элементом которого является презентация проведенного им ВКР и представление его основных результатов. Презентация обеспечивает наглядность представляемых материалов, дает возможность членам ГЭК оценить, как научную и практическую значимость результатов ВКР, так и способность магистранта-выпускника дать их компактное изложение.

Презентации должна включать:

– приветствие, которое позволяет представить ВКР и назвать ее тему;

– презентацию, состоящую из вступления и основной части;

– заключение.

Продолжительность доклада, сопровождающегося презентацией не должно превышать 15 минут. Если за 100 % взять продолжительность выступления, то эти составляющие должны соотноситься как 10/80/10.

Вступление должно в первую очередь давать представление об актуальности темы ВКР, объекте и предмете исследования, методах исследования.

Основная часть доклада должна содержать: краткую характеристику объекта и предмета исследования, результаты проведенного магистрантом-выпускником анализа, выявленные проблемы, обоснованные предложения по совершенствованию исследуемой системы и направления, методы, средства реализации этих предложений, а также оценку экономической или социально-экономической эффективности реализации предложений.

В заключении приводятся выводы по результатам ВКР.

Презентация иллюстрируется визуальными материалами, представляемыми в виде электронного слайд – фильма, и выполненными в среде MS PowerPoint.

Использование визуальных материалов позволяет, во-первых, сфокусировать внимание членов ГЭК на наиболее важных элементах ВКР, во-вторых, подкрепить вербальное (словесное) сообщение, не повторяя его дословно и, в-третьих, проиллюстрировать те факты, которые трудно представить устно.

При подборе иллюстративных материалов необходимо использовать принципы простоты и краткости. Графики и таблицы должны быть информативны, но их нельзя перегружать многочисленными данными.

В табличных материалах используется максимум 30 чисел. Каждое число должно состоять не более чем из 5 цифр. Например, число 18922 считается одним числом. Превышение такой разрядности чисел производит впечатление перегруженности, и внимание членов ГЭК рассеивается.

В тексте одного слайда используется максимум 36 слов, исключая заголовков. Материал излагается максимум на 6 строках, в каждой из которых дается не более 6 слов. Цель текста – подкрепить основные идеи ВКР. Для структуризации текстовой информации лучше использовать списки. В целях совместимости электронных презентаций для различных версий PowerPoint все надписи необходимо выполнять шрифтом Arial.

Используются следующие виды диаграмм:

- секторная, круговая диаграмма, позволяющие анализировать данные как процентные доли целого;
- горизонтальные или вертикальные гистограммы, позволяющие анализировать или ранжировать данные;
- линейные графики, позволяющие анализировать количество объектов в увязке с различными числовыми диапазонами или характеристиками;
- точечная диаграмма, позволяющая анализировать взаимосвязь между переменными.

В слайдах используются следующие типы заголовков:

*название предмета*, когда нет необходимости передавать конкретное послание, а нужно только представить информацию;

*тематический заголовок*, для того, чтобы сообщить членам ГЭК о том, какая информация будет извлечена из представленных данных;

*заголовок-утверждение*, когда надо изложить вывод, сделанный докладчиком на основании изложенных выше данных;

Слайды не следует перегружать эффектами анимации. Надо помнить о том, что скорость работы того компьютера, на котором делаются слайды и того, на котором они будут демонстрироваться, может быть различной. Это несоответствие может привести к возникновению нежелательных пауз.

При оформлении фона слайдов следует избегать темных тонов. Если в качестве фона используется какое-либо изображение, следует проверить, хорошо ли виден на таком фоне текст.

После подготовки всех визуальных материалов, следует провести предварительную репетицию, что позволит должным образом отрегулировать темп речи докладчика и скорость показа слайдов.

### **3.2.3.2. Проведение защиты ВКР**

Защита ВКР проводится на открытом заседании ГЭК с участием не менее двух третей ее состава, в присутствии научного руководителя и магистранта-выпускника, а также по возможности рецензентов.

Секретарь ГЭК представляет на заседание комиссии по каждой ВКР:

- экземпляр ВКР;
- заключение научного руководителя;
- отзыв рецензента;
- другие отзывы, полученные на ВКР (например, от исследуемой организации);
- документ о проверке работы в системе «Антиплагиат» (работа допускается к защите, если степень самостоятельности исследования оценивается в 75 % и выше);
- учебную карточку магистранта-выпускника;
- зачетную книжку магистранта-выпускника.

Порядок защиты ВКР предполагает:

– вступительное слово магистранта-выпускника (до 15 минут), в котором дается обоснование темы, указываются цель и задачи проведенного исследования, дается характеристика использованных источников и литературы, определяются объект и предмет исследования, излагаются выводы исследования;

- ответы магистранта-выпускника на вопросы членов ГЭК;
- выступление рецензентов и других лиц;
- оглашение других отзывов, полученных на ВКР;
- заключительное слово магистранта-выпускника – ответы на замечания, полученные в ходе обсуждения ВКР.

Все присутствующие на заседании ГЭК могут задавать вопросы и участвовать в творческой дискуссии.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- консультации с использованием телекоммуникационных средств;
- защита ВКР в онлайн-формате.

### **3.2.3.3. Критерии оценки ВКР**

Основными критериями оценки ВКР являются:

- актуальность и новизна темы, сложность ее разработки;
- сочетание теории и практики;
- полнота использования источников, отечественной и иностранной специальной литературы по рассматриваемым вопросам;
- глубина анализа собранных фактических данных по объекту исследования;
- обоснованность привлечения средств и методов решения поставленных задач;
- умение анализировать и интерпретировать полученные результаты;
- научное, методическое и практическое значение предложений, выводов и рекомендаций, степень их обоснованности и возможность реального внедрения;
- четкость и грамотность изложения материала, качество оформления работы, учет требований настоящих «Методических указаний»;

– умение вести полемику по теоретическим и практическим вопросам ВКР, глубина и правильность ответов на вопросы членов ГЭК и замечания рецензентов.

#### **3.2.3.4. Выставление оценок**

Итоговая (балльная) оценка выносится на закрытом заседании ГЭК простым большинством голосов ее членов, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса. Научный руководитель и рецензент имеют право высказывать свое мнение, но в голосовании участия не принимают.

ГЭК имеет право давать рекомендации по публикации квалификационных работ, представлению их на конкурс, по их практическому использованию. Наиболее способным выпускникам (по согласованию с деканом факультета и заведующим кафедрой) председатель ГЭК может давать рекомендации для поступления в аспирантуру.

Секретарь ГЭК ведет протокол заседания, в который вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче (с отличием, без отличия) или невыдаче диплома. Протокол подписывается председателем и членами комиссии, участвовавшими в заседании. В тот же день после оформления протокола заседания ГЭК магистрантам объявляются результаты защиты квалификационных работ.

Магистрантам, не защитившим работу в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГЭК, но не ранее, чем через 3 месяца и не более чем через четыре года после прохождения государственной итоговой аттестации впервые. Для этого магистрант должен сдать в деканат факультета личное заявление с приложением к нему документов, подтверждающих уважительность причины.

Повторные защиты ВКР не могут назначаться более двух раз.

Отчеты о работе ГЭК заслушиваются на Ученом совете ИЭУП и вместе с рекомендациями по совершенствованию качества профессиональной подготовки специалистов представляются в Министерство образования и науки РФ в двухмесячный срок после завершения государственной итоговой аттестации. Протоколы государственной итоговой аттестации выпускников факультета управления хранятся в архиве университета.

#### **3.2.3.5. Порядок хранения и использования ВКР**

После защиты ВКР передается на хранение в библиотеку университета.

Информация о защищенных магистерских диссертациях хранится в картотеке библиотеки, которая регулярно пополняется и выставляется в читальном зале.

Ознакомление преподавателей, магистрантов и других лиц с выпускными квалификационными работами проводится в читальном зале библиотеки университета при условии, если получено соответствующее разрешение декана факультета управления.

Кафедры имеют право получать выпускные квалификационные работы из библиотеки университета во временное пользование.

### **4. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Для обеспечения экзамен и защита ВКР дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows

2. Microsoft Office
3. Adobe Creative Cloud
4. Kaspersky Endpoint Security

## **5. ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ИЗ ЧИСЛА ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

*Процедуры проведения ГИА для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья регламентируются действующим Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры.*

5.1. Обучение по образовательным программам обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

5.2. При проведении государственной итоговой аттестации обучающихся с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение государственной итоговой аттестации возможно в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими ограниченных возможностей здоровья;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с председателем и членами государственной экзаменационной комиссии);
- пользование необходимыми обучающимся с ограниченными возможностями здоровья техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

5.3. Все локальные нормативные акты РГГУ по вопросам проведения государственной итоговой аттестации доводятся до сведения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в доступной для них форме.

5.4. По письменному заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья продолжительность сдачи государственного аттестационного испытания может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
- продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы – не более чем на 15 минут.

5.5. В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья университет должен обеспечить выполнение следующих требований при проведении государственного аттестационного испытания:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

- б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

- в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

- г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

5.6. Обучающийся с ограниченными возможностями здоровья не позднее чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием его индивидуальных особенностей. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в университете).

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на государственном аттестационном испытании, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения продолжительности сдачи государственного аттестационного испытания по отношению к установленной продолжительности (для каждого государственного аттестационного испытания).



### Образец заявления об утверждении темы ВКР и назначении руководителя

#### УТВЕРЖДЕНО

решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующему кафедрой/  
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

\_\_\_\_\_ (название структурного подразделения)

\_\_\_\_\_ (уч. степень, уч. звание, фамилия, имя, отчество)

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

студента (ки) \_\_\_\_\_ курса

\_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_ (код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

e-mail: \_\_\_\_\_

#### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему ВКР «\_\_\_\_\_»

\_\_\_\_\_ (при выполнении ВКР на иностранном языке формулировка темы ВКР указывается на русском и иностранном языке)

Назначить руководителем ВКР \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (должность, ученая степень, фамилия, имя, отчество полностью)

С Программой государственной итоговой аттестации, Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры ознакомлен (а).

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

\_\_\_\_\_ (Фамилия И.О. студента)

СОГЛАСОВАНО:

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_ (подпись руководителя)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

### Форма заявления об изменении темы ВКР и назначении нового руководителя

#### УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующему кафедрой/  
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

\_\_\_\_\_  
(название структурного подразделения)

\_\_\_\_\_  
(уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)

от \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество студента)

студента (ки) \_\_\_\_\_ курса

\_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_  
(код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

\_\_\_\_\_

Контактный телефон:(\_\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

e-mail: \_\_\_\_\_

#### ЗАЯВЛЕНИЕ

**Прошу изменить тему ВКР, утвержденную ранее приказом РГГУ**

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

«

\_\_\_\_\_ (формулировка утвержденной ранее темы ВКР)

**и утвердить новую тему ВКР:**

«

\_\_\_\_\_ (формулировка новой темы ВКР)

**Назначить руководителем ВКР**

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

С Программой государственной итоговой аттестации, Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры ознакомлен (а).

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

/ \_\_\_\_\_ (Фамилия И.О. студента)

**СОГЛАСОВАНО:**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_ (подпись руководителя)

/ \_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

### Форма заявления об изменении темы ВКР

#### УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующему кафедрой/  
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

\_\_\_\_\_  
(название структурного подразделения)  
\_\_\_\_\_  
(уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)  
от \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество студента)  
студента (ки) \_\_\_\_\_ курса  
\_\_\_\_\_  
формы обучения  
\_\_\_\_\_  
(код, направление подготовки/специальность)  
направленность (профиль)/ специализация  
\_\_\_\_\_  
Контактный телефон:(\_\_\_\_\_) \_\_\_\_\_  
e-mail: \_\_\_\_\_

#### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу изменить тему ВКР, утвержденную ранее приказом РГГУ

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(формулировка утвержденной ранее темы ВКР)

и утвердить новую тему ВКР:

\_\_\_\_\_  
(формулировка новой темы ВКР)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись студента)

\_\_\_\_\_  
(Фамилия И.О. студента)

С Программой государственной итоговой аттестации, Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры ознакомлен (а).

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись студента)

\_\_\_\_\_  
(Фамилия И.О. студента)

**СОГЛАСОВАНО:**

**Руководитель ВКР**

\_\_\_\_\_  
(подпись руководителя)

\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

### Форма заявления о назначении нового руководителя ВКР без изменения темы ВКР

#### УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующему кафедрой/  
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

\_\_\_\_\_ (название структурного подразделения)

\_\_\_\_\_ (уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)

от \_\_\_\_\_

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

студента (ки) \_\_\_\_\_ курса

\_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_ (код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

e-mail: \_\_\_\_\_

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Назначить руководителем ВКР

\_\_\_\_\_ (должность, ученая степень, фамилия, имя, отчество)

Тема ВКР утверждена приказом РГГУ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ № \_\_\_\_\_

«

\_\_\_\_\_ (формулировка утвержденной темы ВКР)

С Программой государственной итоговой аттестации, Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры ознакомлен (а).

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

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_ (подпись руководителя)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

**Образец задания на выпускную квалификационную работу**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

\_\_\_\_\_  
(название института/факультета)

\_\_\_\_\_  
(название кафедры/учебно-научного центра/отделения)

**направление подготовки/специальность**

\_\_\_\_\_  
(код / направление подготовки/специальность)

**направленность (профиль)/специализация**

\_\_\_\_\_  
(название направленности (профиля)/специализации)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой/  
Руководитель УНЦ/отделения

\_\_\_\_\_  
(название структурного подразделения)

\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, Фамилия И.О.)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

**ЗАДАНИЕ****НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ (ВКР)**

**в виде (бакалаврской работы, дипломной работы, магистерской диссертации)**

Студенту (ке) \_\_\_\_\_

(фамилия имя отчество)

<b>Тема выпускной квалификационной работы:</b>
утверждена приказом РГГУ от « ____ » _____ 20 __ № _____
Срок сдачи выполненной работы руководителю « ____ » _____ 20 ____ г.
<b>Цель исследования:</b>
<b>Содержание ВКР (перечень основных вопросов, подлежащих исследованию и разработке):</b>

**ГРАФИК**  
**выполнения выпускной квалификационной работы**

№	Этапы работы	Плановый срок выполнения	Фактический срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.	Ознакомление с отзывом руководителя	за 5 календарных дней до защиты ВКР		
14.	Ознакомление с рецензией	за 5 календарных дней до защиты ВКР		
15.				
16.				
17.				

Руководитель

\_\_\_\_\_

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

/ \_\_\_\_\_ /

(подпись)

Консультант

\_\_\_\_\_

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

/ \_\_\_\_\_ /

(подпись)

Задание принял  
к исполнению

\_\_\_\_\_

(Фамилия И.О. студента)

/ \_\_\_\_\_ /

(подпись)

\_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## Образец титульного листа ВКР

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

название института/факультета

название кафедры/учебно-научного центра/отделения

## Выпускная квалификационная работа

бакалаврская работа/дипломная работа/магистерская диссертация

вид выпускной квалификационной работы

на тему:

Выполнил обучающийся

фамилия, имя, отчество

направление подготовки/специальность

код, название направления подготовки/специальности

направленность (профиль)/специализация

название направленности (профиля)/специализации

курс/форма обучения

Руководитель ВКР

(ученая степень, ученое звание, должность ФИО) (подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Заведующий кафедрой/  
Руководитель УНЦ/отделения

(ученая степень, ученое звание, Фамилия И.О.)

(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Москва 20 \_\_\_\_ г.

## Образец оформления содержания ВКР

на тему: «Исследование и пути совершенствование системы управления качеством в международных и российских корпорациях»

### СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ	7
1.1. Понятие «качество» и сущность управления качеством	7
1.2. Концепция, стандарты и контроль в управлении качеством	12
1.3. Системы управления качеством	18
Выводы	28
2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ АО «Миратог»	30
2.1. Общая характеристика предприятия	30
2.2. Исследование организационной структуры и кадрового состава отдела технического контроля	35
2.3. Оценка работы предприятия в области качества	45
Выводы	50
3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ	53
3.1. Выбор новой стратегии предприятия в области качества	53
3.2. Рекомендации по совершенствованию системы контроля управления качеством	62
3.3. Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций	68
Выводы	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	76
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	81
ПРИЛОЖЕНИЯ	



## Образец оформления списка сокращений

### СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АН РФ	Академия наук РФ
АРМ	Автоматизированное рабочее место
АУП	Административно-управленческий персонал
Вест. МГУ	Журнал «Вестник Московского Университета». Серия «Право»
ВВП	Валовой внутренний продукт
ВНИИДАД	Всероссийский научно-исследовательский институт документоведения и архивного дела
ГД РФ	Государственная Дума РФ
ГК РФ	Гражданский кодекс РФ
ГСДОУ	Государственная система документационного обеспечения управления
ЕС	Европейский союз
ЕСОМАР	Европейское общество общественного мнения и маркетинговых исследований
ЕСО	Международная организация по стандартизации
ИПС	Информационно-правовая система
М., СПб.	Сокращения от городов Москва и Санкт-Петербург
МБТ	Московское бюро труда
МИС	Маркетинговая информационная система
МОТ	Международная организация труда
МТП	Международная торговая палата
МУП	Муниципальное унитарное предприятие
НДС	Налог на добавленную стоимость
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ООН	Организация Объединенных Наций
ОРД	Организационно-распорядительная документация
ППП	Пакет прикладных программ
ПСЗ	Полное собрание законов
РАГС	Российская академия государственной службы
СМИ	Средства массовой информации
СПП	Собрание постановлений правительства
ТК РФ	Трудовой кодекс РФ
ТН ВЭД	Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности
ТНК	Транснациональная корпорация
УСД	Унифицированная система документации
Факс. изд.	Факсимильное издание

## Образец оформления списка использованных источников и литературы

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

## Источники

*Опубликованные*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации М.: ЦЕНТРМАГ, 2022.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 марта 2022 г. с таблицей изм. и с путевод. М.: Проспект, 2022.
3. Федеральный закон "О лицензировании отдельных видов деятельности" от 04.05.2011 N 99-ФЗ (последняя редакция) от 4 мая 2011 года N 99-ФЗ // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».
4. Федеральный закон от 08.02.98 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп. от 11 июля, 31 декабря 1998 г., 21 марта 2002 г.) / Информационно-правовая система «КонсультантПлюс».

*Неопубликованные*

5. Устав АО «ДжейВеста» (новая редакция). Москва, 2019. – 16 с.
6. Бухгалтерские балансы АО «ДжейВеста». Москва, 2021–2023.
7. Должностные инструкции руководителей и специалистов АО «ДжейВеста». Москва, 2019-2012.
8. Организационная структура управления АО «Омега». Москва, 2019.
9. Положения о структурных подразделениях и функциональных службах АО «ДжейВеста». Москва, 2019–2021.

## Литература

10. Адизес И. К. Управление жизненным циклом компании. Как организации растут, развиваются, умирают и что с этим делать / И. К. Адизес. М: Альпина Паблишер, 2022. – 514 с.
11. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов. Москва: Экономика, 2018. – 352 с.
12. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Проспект, ТК Велби, 2017. – 504 с.
13. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 7-е изд. Москва: Экономистъ, 2015. – 527 с.
14. Овчинникова Н. В. Введение в специальность. Менеджмент организации. Учебное пособие / Н. В. Овчинникова, Г. А. Шишкова // Введение в специальность. Менеджмент организации. Учебное пособие – 2006

## Справочные издания

15. Джей Р. Энциклопедия менеджера: алгоритмы эффективной работы / Р. Джей, Р. Темплар. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 678 с.
16. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. М.: Вильямс, 2009. – 432 с.
17. Классики менеджмента: Энциклопедия / под ред. М. Уорнера / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.

## Ресурсы Интернет

18. Модель жизненного цикла Адизеса на практике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/olc-models/adizes-theory/>
19. Модели Развития Организации: Модель Е.Емельянова и С. Поварницыной [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://andrey-shad.livejournal.com/1649.html>
20. Анализ и развитие модели жизненного цикла предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2011/Economics/10\\_87103.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2011/Economics/10_87103.doc.htm)

## УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВКР, ПРЕДСТАВЛЯЕМОЙ К ЗАЩИТЕ НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ

ВКР, представляемая к защите на иностранном языке, должна отвечать следующим требованиям:

К защите представляются:

- полный текст работы на иностранном языке (по выбору магистранта), оформленный в соответствии с требованиями настоящих Методических указаний;
- реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиям к работам на русском языке);
- полный текст выступления перед ГЭК на русском языке (представляется каждому члену комиссии);
- иллюстративные материалы (чертежи, схемы, графики, диаграммы, таблицы и т.п. с текстами на русском и иностранном языках), вынесенные в качестве наглядных материалов, сопровождающих защиту работы;
- защита ВКР перед ГЭК осуществляется на иностранном языке в присутствии представителя кафедры иностранных языков, являющегося консультантом по данной работе.

К содержанию и оформлению работы на иностранном языке в полном объеме предъявляются требования, изложенные в настоящих Методических указаниях.

В реферате должны быть представлены в полном объеме результаты проведенного исследования, разработанные автором рекомендации и предложения, выводы, как по отдельным результатам исследования, так и заключительные (итоговые), а также данные, подтверждающие результаты апробации рекомендаций в организации, на базе которой подготовлена работа. В реферате приводятся основные иллюстративные и цифровые материалы.

Руководство ВКР, представляемой к защите на иностранном языке, осуществляется преподавателем, назначаемым в качестве основного научного руководителя одной из выпускающих кафедр Института экономики, управления и права, и преподавателем-консультантом, предоставляемым кафедрой иностранного языка или международного центра РГГУ.

При подготовке ВКР на иностранном языке магистрант подает заявление на имя заведующего выпускающей кафедрой с указанием темы ВКР, языка, на котором будет написана работа и преподавателя-консультанта, который будет контролировать подготовку работы, а также присутствовать на заседании ГЭК.

На предзащиту ВКР (за 2–3 недели до начала заседаний ГЭК) магистрант представляет все основные материалы по дипломному проектированию на русском языке (реферат) и полный текст ВКР на иностранном языке. Предзащита является обязательной формой подготовки работы и проводится на русском языке на выпускающей кафедре.

В целях подготовки качественных работ, представляемых к защите на иностранном языке, задание на ВКР должно быть согласовано с научным руководителем выпускающей кафедры, преподавателем-консультантом кафедры иностранного языка, а при необходимости – утверждаться заведующими соответствующих кафедр.

В случае невыполнения установленных требований выпускающая кафедра может не допустить к защите ВКР.

**Экономический факультет**

**Кафедра «Экономики»**

Протокол № \_\_\_\_\_

от 16 января 2023 г.

**ПРИСУТСТВОВАЛИ:**

**СЛУШАЛИ:** заведующего кафедрой «Экономика» Буздалину О.Б. о готовности к защите на заседании ГЭК выпускных квалификационных работ студентов очной формы, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы и кредит».

**ПОСТАНОВИЛИ:** Утвердить следующие результаты предварительной защиты выпускных квалификационных работ:

№	ФИО студента	Название темы	Критерии (разрабатываются кафедрой/учебно-научным центром/отделением)						
			Руководитель	Соответствие ВКР требованиям по оформлению	Соответствие содержания (текста) отдельных разделов/подразделов их названию (объекту, предмету)	Степень самостоятельности	И т.д.	Замечания/Рекомендации	Заключение
1.	Борисова Вероника Игоревна	Финансовое состояние организации: анализ и факторы влияния	Балихина Нэлла Владимировна	соответствует	соответствует	соответствует		Структурировать результаты в соответствии с задачами. Укрупнить выводы.	<u>Рекомендуется с доработкой/</u> Не рекомендуется/ Неявка
2.	Мурзин Антон Дмитриевич	Лизинг как источник финансирования компании	Кузеленкова Анастасия Николаевна	Оформить титул по образцу	Не соответствует	-			<u>Рекомендуется с доработкой/</u> <u>Не</u> <u>рекомендуется/</u> Неявка

Результаты предзащиты утвердить. Рекомендации должны быть выполнены в срок до 23.01.2023 г.

Заведующий кафедрой: \_\_\_\_\_ /Буздалина О.В./

**Форма протокола и текст приведены в качестве образца. Протокол предварительной защиты оформляется в соответствии с требованиями, установленными кафедрой, УНЦ, отделением.**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «Российский государственный гуманитарный университет»  
 (ФГБОУ ВО «РГГУ»)

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**

**о работе обучающегося (ихся) в период подготовки выпускной квалификационной работе**

_____	
фамилия, имя, отчество обучающегося	
кафедра /учебно-научный центр/отделение	
_____	
название	
направление подготовки/ специальность	_____
	код, название направления подготовки /специальности
направленность (профиль)/специализация	_____
форма обучения	_____
	очная; очно-заочная; заочная

**Тема выпускной квалификационной работы**

**1. . Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

Критерии: актуальность темы исследования, раскрытие темы, полнота изложения материала, логичность, последовательность изложения, наличие конкретных предложений и рекомендаций, теоретическая и практическая значимость полученных результатов.

**2. Стиль изложения, грамотность, ясность, точность формулировок.**

**3. Характеристика работы студента в ходе выполнения ВКР:** отношение к работе, ответственность, соблюдение сроков, установленных календарным планом-графиком, самостоятельность, способность работать с нормативными актами, базами данных, теоретической, специальной и справочной литературой.

**4. Степень самостоятельности (доля (%) заимствований в ВКР и корректность оформления заимствованного текста):** \_\_\_\_\_.

**5. Недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР:**

**6. Сформированность компетенций в ходе работы над ВКР:** компетенции, предусмотренные Программой государственной итоговой аттестации и подлежащие оценке в ходе выполнения ВКР – сформированы (не сформированы).

**7. Выпускная квалификационная работа обучающегося \_\_\_\_\_ соответствует /не соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР.**

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
 (ученая степень, ученое звание, должность, ФИО) (подпись)

С отзывом руководителя ВКР ознакомлен:

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
 Фамилия Имя Отчество студента (подпись) (дата ознакомления)

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

**РЕЦЕНЗИЯ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

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

направление подготовки/ специальность

\_\_\_\_\_  
код, название направления подготовки /специальности

направленность (профиль)/специализация

форма обучения

\_\_\_\_\_  
очная; очно-заочная; заочная

**Тема выпускной квалификационной работы**

*Рецензия должна включать: оценку степени актуальности темы исследования; оценку качества выполнения каждого раздела ВКР, указываются основные достоинства и недочеты, подкрепленные обоснованными замечаниями, рекомендациями по доработке; оценку степени разработки поставленных задач, оригинальности решений (предложений), теоретической и практической значимости работы.*

*В завершение рецензент высказывает собственную точку зрения относительно уровня выпускной квалификационной работы.*

*Заключительная фраза: Представленная ВКР по структуре, объему и содержанию соответствует/не соответствует предъявляемым требованиям и заслуживает оценки «\_\_\_\_\_».*

(отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно)

Рецензент

/

/

\_\_\_\_\_  
(Фамилия Имя Отчество)

\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

С рецензией на ВКР ознакомлен:

/

/

\_\_\_\_\_  
(Фамилия Имя Отчество студента)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(дата ознакомления)

**ОТЧЕТ  
О ПРОВЕРКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
НА АНТИПЛАГИАТ**

**Отчет о проверке на заимствования № 1**

**Автор:** И.А. Дорохова / ID: 691

**Проверяющий:** Артемов О. Ю. ([artemov.o@rggu.ru](mailto:artemov.o@rggu.ru) / ID: 691)

**Организация:** Российский государственный гуманитарный Университет

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»- <http://rsuh.antiplagiat.ru>

**Информация о документе**

№ документа: 8

Начало загрузки: 08.02.2018 14:08:58

Длительность загрузки: 00:00:05

Имя исходного файла: РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

Размер текста: 1437 кБ

Символов в тексте: 134656

Слов в тексте: 15172

Число предложений: 919

**Информация об отчете**

Последний готовый отчет (ред.)

Начало проверки: 08.02.2018 14:09:04

Длительность проверки: 00:00:18

Комментарии: не указано

Модули поиска: Модуль поиска ЭБС "БиблиоРоссика", Модуль поиска ЭБС "BOOK.ru",  
Коллекция РГБ, Цитирование, Модуль поиска ЭБС "Университетская библиотека  
онлайн", Модуль поиска ЭБС "Айбукс", Модуль поиска Интернет, Модуль поиска ЭБС  
"Лань", Модуль поиска "РГГУ"

21,48%	<i>Заимствования</i>
0,58%	<i>Цитирования</i>
77,94%	<i>Оригинальность</i>

**Образец справки о внедрении**

**АО «АЭнерджи»**  
**Альтернативная энергия**  
ИНН 7731601137      КПП 773101001

Россия, 121433 Москва, Малая Филевская, 42-38  
Тел.: +7 (495) 726 08 22

[www.aenergy.ru](http://www.aenergy.ru)      [info@aenergy.ru](mailto:info@aenergy.ru)

---

19.05.2022

По месту требования

**СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ**

Результаты исследования и предложенные в ВКР магистрантки факультета управления РГГУ И.И. Ивановой мероприятия внедрены в деятельность Отдела биогазовых проектов АО «АЭнерджи». В частности, с мая 2022 г. используется методика продвижения интернет-сайта Biogas-Energy.ru с помощью инструментов SMO.

В исследовании разработана модель обоснованного выбора метода продвижения, позволяющая существенно увеличить приток новых клиентов в корпорацию, которая применяется в настоящее время в деятельности АО «АЭнерджи».

Выводы и основные положения ВКР И.И. Ивановой реализуются в практической работе Отдела биогазовых проектов, и способствуют продвижению продукции и увеличению узнаваемости корпорации на рынке ВИЭ.

Генеральный директор  
АО «АЭнерджи»

С.И. Черница

*Место для печати*



**АННОТАЦИЯ  
НА ВЫПУСНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ,  
написанную на тему:**

**«Управление брендом в банковской сфере  
на основе Интернет-технологий»**

81 с., 21 р рис., 7 табл., 70 источников, 2 прил.

Ключевые слова: бренд, банк, интернет-технологии, развитие, позиционирование, programmatic

Объектом исследования является рынок банковских услуг и функционирующий на нем частный коммерческий банк “Ренессанс Кредит”.

Предметом – процессы по управлению брендом, осуществляющиеся совместно сторонами “Ренессанс Кредит” и MGCOM.

Целью данной работы является исследование особенностей процессов по управлению брендом рекламного агентства MGCOM, а также разработка рекомендаций по повышению их эффективности.

В результате анализа, проведенного во второй главе выпускной квалификационной работы, установлено, что банковский рынок в России в 2020-ом году испытал большие сложности, вызванные эпидемией коронавируса. По итогам года сам рынок показал рост относительно 2019-го года, однако этот рост в большей части вызван послаблениями Банка России, а именно – понижение ставок.

Проблемы, связанные с банковским рынком, экстраполировались и на рынок связанных с ними рекламных агентств. Агентство MGCOM, за счет своих компетенций и тесной работы со своими клиентами, и с банками, в частности, в период коронавируса смогли адаптироваться к новым условиям и так же закончить 2020-ый год с прибылью.

Во время работы с Ренессанс Кредит, агентством MGCOM, в рамках решения бизнес-задач клиента, были проанализированы продуктовое портфолио клиента, характер коммуникации и другие составляющие брендинговой модели.

В рамках управления брендом для решения бизнес-задачи клиента была предложена рекламная стратегия, которая была призвана решить проблемы по построению знания о бренде у новой аудитории, выявлении самой лояльной аудитории и увеличению количества прямых продаж.

Автором было предложено развитие следующий направлений

- Сотрудничество в развитии продуктов
- Сотрудничество в области оперативного сбора обратной связи и полевой информации
- Сотрудничество в области расширения работы по построению знания о бренде у широкой аудитории
- Сотрудничество в области интеграции бренда в новые коммуникативные каналы.

Автором были предложены следующие мероприятия как меры, внедрение которых позволит развить процессы управление брендом в агентства для клиентов в перечисленных выше направлениях:

– В направлении сотрудничества в развитии продуктов: внедрение специалиста в клиентскую команду, задачами которого будет являться сбор обратной связи по продуктам, выявление инсайтов для развития продуктов и сотрудничество с маркетинговым отделом клиента в области разработки новых продуктов

– В направлении сотрудничества в области оперативного сбора обратной связи и полевой информации: интеграция инструмента Яндекс. Взгляд в операционную деятельность клиентской команды для оперативного сбора полевых данных и обратной связи от аудитории, взаимодействовавшей с брендом

– В направлении расширения работы по построению знания о бренде у широкой аудитории, автор предложил Programmatic-подход, целью которого является широкое комплексное построение знание о клиенте у аудитории с поддержкой каналов прямых продаж

– В направлении развития новых коммуникационных каналов автор предложил контент-интеграцию клиентов агентства на портале Яндекс.Дзен

В завершение автором было представлены предварительные расчетные стоимости каждого из комплексов мероприятий.

**Лицензионный договор № \_\_\_\_\_  
о предоставлении права пользования Произведением  
на неисключительной основе  
(НЕИСКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ)**

г. Москва

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г.

Настоящий Договор заключен между:

- 1) \_\_\_\_\_ (далее «Автор»),  
действующим от своего имени с одной стороны, и
- 2) федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» (далее РГГУ), в лице директора информационного комплекса РГГУ «Научная библиотека» Батовой Людмилы Львовны, действующей на основании доверенности от 06.11.2019 года № 01-41-1227, с другой стороны, далее совместно именуемыми «Стороны».

Стороны договорились о нижеследующем:

1. Автор предоставляет РГГУ **неисключительную лицензию** на использование следующего произведения: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ (далее – «Произведение»)

2. Основные условия предоставления лицензии на использование Произведения:

1) разрешенные способы использования Произведения – все способы, предусмотренные законодательством Российской Федерации об авторском праве, в том числе: воспроизведение (без ограничения тиража), включая запись в цифровой форме, распространение, публичный показ, публичное исполнение, импорт, прокат, сообщение в эфир, сообщение по кабелю, перевод и иную переработку, практическую реализацию, доведение до всеобщего сведения, включая использование в открытых и закрытых сетях, включение в базы данных и мультимедийную продукцию, регистрацию товарных знаков;

2) территория использования: на территории всего мира;

3) срок использования: в течение всего срока действия исключительных прав;

4) вознаграждение за предоставление лицензии: предоставляется безвозмездно.

3. Автор разрешает РГГУ осуществить обнародования Произведения любым способом по усмотрению РГГУ.

4. Автор дает согласие РГГУ на предоставление права использования Произведения другому лицу (сублицензионный договор).

5. Автор гарантирует, что заключение настоящего Договора не приведет к нарушению авторских прав или иных прав интеллектуальной собственности третьих лиц, а также что им не заключались и не будут заключаться в дальнейшем какие-либо договоры, противоречащие настоящему Договору или делающие невозможным его выполнение.

6. Во всем, что прямо не урегулировано настоящим Договором, Стороны руководствуются законодательством Российской Федерации.

7. Настоящий договор является бессрочным.

8. Настоящий Договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую силу экземплярах по одному для каждой из Сторон.

ПОДПИСИ СТОРОН:

Автор:

РГГУ:

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

\_\_\_\_\_/ Л.Л. Батова /