

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Код и наименование направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Наименование направленности: Корпоративное управление

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная , заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2025

Программа государственной итоговой аттестации

Составители

Артемов А.Ю. к.и.н., профессор
Лашкевич М.А., к.э.н., профессор
Маколов В.И., к.э.н., доцент
Овчинников С.А., к.э.н., доцент
Овчинникова Н.В., д.э.н., профессор
Чистякова К.А., к.и.н., доцент
Гориславец А.Ю., к.э.н., доцент

Отвественные редакторы

Маколов В.И., к.э.н., доцент
Артемов А.Ю. к.и.н., профессор

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель ОПОП ВО «Корпоративное управление»

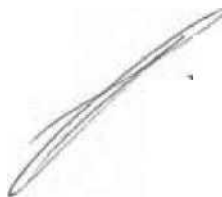


Артемов О.Ю. к.и.н., профессор
11.11.2024

Согласовано

Зав. кафедрой управления

Маколов В.И., к.э.н., доцент



10.11.2024

СОДЕРЖАНИЕ

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	с. 4
ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА	с. 7
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ В ВИДЕ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ	с. 30

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».

Формами государственной итоговой аттестации являются:

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

1.2. Области (или сферы) профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им типы задач.

Области (или сферы) профессиональной деятельности выпускников:

08 Финансы и экономика (в сфере: управления рисками).

В РГГУ, согласно п. 1.11 ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент также выбрана дополнительная область 07 Административно- управленческая и офисная деятельность (в сферах: ведения административно- хозяйственной деятельности; корпоративного управления).

Типы задач профессиональной деятельности выпускников:

организационно-управленческий;
научно-исследовательский;
педагогический.

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;
- приобретение магистрантами знаний и умений, необходимых для выполнения организационно-управленческой работы при решении конкретных задач в сфере корпоративного управления.
- обеспечение взаимосвязи между теоретическими знаниями, полученными при усвоении магистерской программы и практической деятельностью по применению этих знаний в ходе учебной НИР;
- исследование профессиональных функций и обязанностей управляющего звена организации, отвечающего за корпоративное управление организацией;
- знакомство с практическим опытом работы средних и крупных компаний с учетом новых рыночных трендов (драйверов и триггеров);
- изучение в комплексе многих специальных областей их управленческой деятельности (администрирование, стратегическое планирование, организационную архитектуру проектирование бизнес-процессов, деловые коммуникации, развитие человеческого потенциала, маркетинговый анализ, современные цифровые технологии и др.);
- освоение современных концепций, методов и инструментов корпоративного менеджмента;
- научение принимать качественные и сбалансированные управленческие решения, дающие высокие социально-экономические эффекты в управлении современными корпорациями.

Задачи профессиональной деятельности научно-исследовательского типа:

- формулирование актуальных научных проблем корпоративного управления;
- овладение современными методами и методологией научного исследования;
- обучение комплексному подходу к сбору данных, оценке их полноты и достаточности на основе соответствующих математических моделей при решении управленческих и исследовательских 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 *педагогического типа*:

- формирование компетенций, необходимых для подготовки магистрантов к педагогической деятельности в соответствии с современными методами преподавания;
- овладение знаниями, образовательными технологиями и методиками преподавания 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.

1.3. 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
универсальные компетенции (УК)			
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать 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		+
общефессиональные компетенции (ОПК)			
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 и 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		+
профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)			
научно-исследовательская деятельность			
ПК-1	Готов осуществлять деятельность по повышению эффективности корпоративного управления в хозяйственном обществе	+	+
организационно-управленческая деятельность			
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 разрабатывать и осуществлять реализацию маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга	+	+
ПК-6	Способен взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками и публичного представления организации в средствах массовой информации в вопросах риск-менеджмента	+	+

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 и ПК-1.3.

Содержание 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. Особенности сотрудничества с контрагентами рынка.

Виды корпораций в мировых системах. Холдинги, концерны, транснациональные компании как особые типы корпоративного объединения.

Акционерное общество как распространенная организационно-правовая форма корпораций.

Органы управления в акционерных обществах и их компетенции в соответствии с законодательством РФ. Общее собрание акционеров: 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 отчетности.

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

Принципы корпоративного управления, разработанные ОТСД – Организацией по международному сотрудничеству и развитию. Международные и национальные стандарты корпоративного управления. Кодексы корпоративной этики. Корпоративная этика и культура. Корпоративная социальная ответственность как форма гуманизации бизнеса.

Внутренняя и внешняя среды корпорации: основные понятия, элементы, методы и инструменты оценки.

Антимонопольная политика государства как инструмент защиты предпринимательства и ограничитель наращивания корпоративного контроля.

Современные концепции управления корпорации: управление на основе ключевых показателей бизнеса (*Key Performance Indicators*), сбалансированная система показателей (*Balanced Scorecard*), всеобщее управление качеством (*Total Quality Management*), управление эффективностью (*Business Performance Management*), управление стоимостью корпорации (*Value-Based Management*) и др. Их характеристика. Критерии и показатели эффективности. Вызовы современному миру.

Технологии маркетинга в управлении корпорацией

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3 и ПК-5.4

Содержание дисциплины

Социально-экономическая сущность маркетинга. Базовые понятия маркетинга: нужды, потребности, спрос, обмен, сделка, рынок. Концепции управления маркетингом. Состав комплекса традиционного («4Р») и расширенного («7Р») комплексов маркетинга. Цели и задачи маркетинговой деятельности. Принципы и функции маркетинга. Характерные черты и основные направления развития маркетинга в России.

Организация службы маркетинга в корпорации. Традиционные и современные оргструктуры управления службой маркетинга. Основные задачи и функции подразделений службы маркетинга.

Маркетинговые исследования: правила, этапы проведения и процедуры.

Сегментация потребителей и позиционирование товаров на рынке. Т

Товар в маркетинге. Содержание и основные направления товарной политики организации. Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Стратегии маркетинга на разных стадиях ЖЦТ. Особенности управления товарным портфелем.

Цена в маркетинге. Основные ценообразующие факторы. Функции и методы расчета цен. Структура цены. Ценовая политика корпорации и ценовые стратегии.

Товародвижения и сбыт. Каналы распределения: функции и структура. Выбор, построение и управление каналами сбыта. Оптовая и розничная торговля. Маркетинг и организация продаж.

Комплекс маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, PR, личные продажи, прямой маркетинг, брендинг, маркетинг в социальных сетях, событийный маркетинг и др.

Управление маркетингом на корпоративном уровне. Управление вертикальными и горизонтальными маркетинговыми системами. Современные цифровые технологии в маркетинге. Маркетинг менеджмент как новая форма работы корпорации на рынке.

Клиентоцентричный маркетинг и модели процесса взаимодействия («4С»/«7С»).

Понятие лояльности клиентов. Лестница ожиданий клиента. Подходы к созданию и измерению лояльности потребителей. Показатели лояльности клиентов. Эмоциональная и поведенческая лояльность. Приверженность покупателя. Инструменты формирования лояльности: ценовые и неценовые. Этапы формирования отношений с клиентами. Типы клиентов. Модели поведения потребителей.

Программа лояльности и ее цели. Виды программ поощрения клиентов. Дисконтные программы и клубы постоянных покупателей. Открытые и закрытые программы лояльности. Этапы и принципы разработки программ лояльности. Коалиционные и неценовые программы лояльности.

Сохранение, обновление и расставание (*terminating*) с потребителями: «portfolio»-анализ покупателей. Капитал потребителя (*customer equity*) и объем времени жизни потребителей (*customer lifetime value, CLV*).

Оптимизация процессов оказания услуги: исследования потребителей, структурные схемы и реинжиниринг. Метод диаграммного проектирования Метод точек соприкосновения. Метод потребительского сценария. Эффекты клиентоцентричности и особенности их оценки.

Корпоративные стратегии

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-4.1, ПК-4.2 и ПК-4.5

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).

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 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.

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

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 организациях. 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,

реализации и документального оформления УР.

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.

Управление человеческими ресурсами в корпорации

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

Содержание дисциплины

Человеческие ресурсы: подходы определению понятия. Сущность, цели и функции системы управления человеческими ресурсами (УЧР). Основные элементы системы УЧР: субъект, объект и уровни управления, состав функциональных блоков.

Принципы построения системы УЧР: экономичность, прогрессивность, перспективность, комплексность, оперативность, оптимальность, простота, научность. Методы УЧР: административные, экономические, социально-психологические.

Основные направления деятельности и функции службы УЧР. Варианты организационной структуры УЧР. Особенности построения организационных структур служб УЧР в организациях различных организационно-правовых форм.

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Планирование потребности в персонале как часть бизнес-плана корпорации. 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. Внутренний и внешний найм. Выбор привлечения персонала. Технологии подбора

персонала. Конкурсный приём персонала. Методы оценки кандидатов при приеме на работу: анализ документов, анализ рекомендаций, тестирование, кандидатов (характеристика основных типов, этапы, техника проведения). Собеседование при отборе персонала (типы, структура, стадии). Интервью. Принятие решения о найме. Основные ошибки при найме на работу. Законодательство против дискриминации при найме. Оформление найма на работу. Процедурные, юридические, социально-психологические проблемы найма персонала.

Адаптация персонала: виды и структура. Условия, определяющие успешность адаптации. Управление трудовой адаптацией, его составляющие. Этапы адаптации. Общая и специальная программы адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Расстановка кадров: ориентация, поддержание и использование. Введение в должность: индивидуальное и коллективное. Наставничество. Участие руководителей в адаптации сотрудников. Корпоративная культура.

Роль профессионального потенциала в развитии корпорации. 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. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения.

Оценка персонала. Количественные и качественные методы. Оценочное интервью. Метод кейс-стади. Оценка «360 градусов». Экспертная оценка. Профессиональное и психологическое тестирование. Оценка по результатам деятельности (Management by objectives). Комплексные формы и процедуры оценки (Performance appraisal and management). Построение диагностической системы оценки персонала.

Карьера: понятие и концепция развития. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Виды, типовые модели, структура и этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Управление талантами.

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 корпорации. Управление конфликтами и стрессами.

Эффективность УЧР: понятие и подходы к оценке. Методики анализа эффективности системы УЧР. Критерии эффективности. Сущность и структура затрат на персонал. Основные виды эффективности УЧР: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб УЧР. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологий УЧР.

Корпоративные информационные системы

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-1.2, ПК-4.3 и ПК-4.5.

Содержание дисциплины

Корпоративная информация; её значение, разновидности, свойства, характеристики, методы измерения. Требования к информации в системах корпоративного управления.

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

Корпоративная информационная система (КИС): понятие, виды, классификация, Архитектура, функциональные модули, тиражируемые модели КИС и особенности их выбора.

Роль КИС в управлении корпорацией. Объективная необходимость создания информационной системы управления корпорацией. Модели реализации функций управления с использованием КИС. Совершенствование внутренних информационных коммуникаций в корпорации на основе КИС. Особенности организационных форм информационных систем управления корпорацией. Сервис-ориентированная архитектура КИС, облачные вычисления.

Модели КИС, используемые на стратегическом, тактическом и операционном уровне.

Информационное обеспечение стратегического менеджмента, сбалансированная система показателей (BSC).

Обзор современных ERP-систем, их эволюция, ключевые принципы функционирования. Базовые принципы организации работы с информационными потоками в ERP-системах.

Понятие и модели жизненного цикла КИС. Методы управления жизненным циклом КИС. Стандартизация процессов управления КИС. Методологии ITIL.

Использование ERP-систем для информационного обеспечения бизнес-процессов корпорации. Роль технологий и средств моделирования бизнес-процессов в формировании связей между моделями корпоративного бизнеса и средой разработки автоматизированных информационных систем. Формирование корпоративных бизнес-требований к информационным системам.

Организационные уровни КИС. Организационные уровни в иерархии бизнес-процессов. Принципы интеграции и консолидации корпоративной информации по организационным признакам. Концепция динамического моделирования бизнес-процессов корпорации.

Системы поддержки принятия решений (СППР) как компоненты корпоративной информационной системы. Общая технологическая архитектура СППР: источники данных, очистка-преобразование-согласование данных, хранилища данных и предметно-ориентированные витрины данных, аналитические приложения. Аналитическая пирамида.

Задачи, методы и технологии интеллектуального анализа бизнес-информации (Business Intelligence, BI). Предметно-ориентированные аналитические системы. Информационно-аналитические системы управления по ключевым показателям эффективности. Метод сбалансированных показателей и индикаторные панели. Рынок программных продуктов BI-систем и BI-платформ.

Основные качественные (надежность, полнота, достоверность, оперативность, безопасность и др.) и количественные показатели информационных систем (скорость обработки данных и реализации бизнес-процессов, стоимость системы, соотношение цена/функциональность, стоимость бизнес-процессов до и после внедрения информационной системы и др.). Показатели эффективности корпоративных информационных систем в соответствии с методологией ITIL. Модели процессов мониторинга и контроля количественных и качественных показателей функционирования корпоративной информационной системы.

Автоматизированное рабочее место менеджера в корпорации: требования к его проектированию, аппаратным средствам, программному обеспечению. Современные цифровые и коммуникационные технологии, повышающие эффективность его управленческой деятельности.

Корпоративные финансы

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-3.5.

Содержание дисциплины

Теория корпоративных финансов и основные этапы её развития. Социально-экономическая сущность и функции корпоративных финансов. Принципы организации финансов. Финансовые отношения и их роль в современном бизнесе. Денежные фонды и резервы компаний. Особенности корпоративных финансов предприятий различных организационно-правовых форм и отраслей экономики. Финансовый механизм управления корпорацией. Финансовые методы и рычаги. Государственное регулирование корпоративных финансов.

Финансовая политика корпорации: цели, составляющие, технологии разработки.

Финансовые потоки и особенности управления ими. Планирование, организация и контроль в системе управления корпоративными финансами. Доходы и расходы, формирование прибыли. Инвестированный капитал. Основные задачи и направления финансового анализа. Финансовая отчетность и ее значение для различных групп стейкхолдеров корпорации. Процедуры и ключевые

показатели финансового анализа. Анализ ликвидности. Анализ финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ оборотного капитала корпорации. Операционный анализ и рентабельность продаж. Финансовый левиредж и рентабельность активов. Рентабельность инвестированного капитала. Рентабельность собственного капитала.

Принципы финансового моделирования. Моделирование денежных потоков. Моделирование финансовой отчетности. Моделирование оборотного капитала. Моделирование темпов роста корпорации: модель устойчивого роста, модель внутреннего роста. Модель Дюпон и ее развитие.

Модели оценки затрат на собственный капитал. Принципы анализа ожидаемой доходности на основе модели CAPM на растущих рынках капитала. Страновой риск и его компоненты. Спред доходности как показатель странового риска. Проблема учета несистематического риска в анализе доходности, ожидаемой собственником корпорации на растущем рынке. Альтернативные подходы к анализу затрат на собственный капитал: модель арбитражного ценообразования (APT), модель кумулятивного построения доходности (BUM), модель Фама-Френча. Модель дисконтирования дивидендов. Оценка затрат на заемный капитал. Затраты на заемный капитал в случае привлечения сложных банковских ссуд. Затраты на капитал, привлеченный в виде долгосрочной аренды. Различные подходы к отражению риска лизинговых платежей в ставке затрат на заемный капитал. Затраты на капитал в случае выпуска конвертируемых облигаций. Затраты на капитал в случае рискованного долга (модель Мертона). Оценка нераспределенной прибыли. Принципы оценки производных финансовых инструментов. Оценка гибридных источников финансирования.

Понятие стоимости (ценности) в корпоративных финансах. Принципы ценностно-ориентированного менеджмента. Экономическая прибыль и экономическая добавленная стоимость. Факторы, влияющие на стоимость корпорации. Методы оценки финансовых активов: метод оценки по балансовой стоимости, метод оценки стоимости замещения (затратный метод), метод оценки рыночной стоимости, метод оценки предстоящего чистого дохода.

Роль концепции структуры капитала в современном финансовом анализе. Финансовый и операционный рычаг, их совместное влияние на структуру капитала. Взаимосвязь структуры капитала и стоимости. Традиционный подход к оценке влияния структуры капитала на стоимость. Подход Модильяни – Миллера. Развитие компромиссного подхода к влиянию структуры капитала на стоимость. Этапы развития компромиссной концепции: необходимость перехода от статичных к динамическим компромиссным моделям структуры капитала. Издержки финансовой неустойчивости. Оценка последствий налоговой защиты. Иерархические модели структуры капитала. Развитие агентских моделей структуры капитала.

Дивидендная политика корпорации. Базовые концепции. Выплата дивидендов и курс акций. Дивидендная доходность. Сигнальные модели политики выплат и их развитие. Базовые методы тестирования сигнальных моделей корпоративной политики выплат: метод событий, анализ временных рядов. Влияние решений о выкупе акций на дивидендную политику. Решения о проведении выкупа акций и опционные схемы выплат менеджменту. Новые факторы, определяющие дивидендную политику: рейтинг долга, допустимость выкупа акций, настроения инвесторов и феномен дивидендной премии. Концепции социальной ответственности и дивидендные выплаты.

Методы приобретения корпоративного контроля. Классификация слияний и поглощений. Мотивы приобретения корпоративного контроля. Анализ эффективности операций слияния и поглощения на основе дисконтированного потока денежных средств.

Взаимосвязь инвестиционных решений и решений о финансировании корпорации. Необходимость портфельного подхода к финансовому анализу. Учетная политика финансирования в инвестиционном анализе. Использование модели инвестиционного анализа для выявления оптимальной структуры капитала.

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.

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 *«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.

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.

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.

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 приведен ниже:

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

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.

ДИСЦИПЛИНА – ТЕХНОЛОГИИ МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАЦИЕЙ

29. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности в корпорации.
30. Маркетинг как интегрирующая функция в принятии управленческих решений
31. Концепции управления маркетингом на корпоративном уровне.
32. Процесс управления маркетингом в современных корпорациях.
33. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.
34. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.
35. Товарная политика корпорации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.
36. Ценовая политика корпорации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.
37. Сбытовая политика корпорации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.
38. Политика продвижения продукции корпорации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.
39. Схема деятельности организации, ориентированной на маркетинг. Подходы к организационному построению службы маркетинга. Основные типы маркетинговых структур в зависимости от коммерческой ориентации работы корпорации.
40. Стратегическое и оперативное планирование маркетинга на предприятии.
41. План маркетинга и его структура.
42. Функциональные связи маркетинга в корпорации.
43. Контроль, оценка и аудит маркетинга в деятельности современных корпораций.

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ

44. Модель эталонных стратегий бизнеса Р. Мэтьюза, А.И. Агеева и Г. Менша.
45. Матрица конкурентных стратегий М. Портера.
46. Матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса».
47. Стратегии для сохранения конкурентного преимущества.
48. Модель Ч. Хофера – Д. Шендела.
49. Стратегии сотрудничества.
50. Стратегии внешнеэкономической деятельности.
51. Оценка бизнес-портфеля корпорации. Матрица «рост – доля рынка» "Boston Consulting Group".
52. Стратегии корпоративного центра Р. Коха.

ДИСЦИПЛИНА – УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОРПОРАЦИИ

53. Система управления человеческими ресурсами в корпорации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.
54. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.
55. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.
56. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.
57. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.
58. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

59. Информационное обеспечение управления корпорацией.
60. Значение и сущность корпоративной информации, её типы, категории и источники.
61. Информационная инфраструктура корпорации.
62. Роль информационных технологий в деятельности корпоративных менеджеров.
63. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
64. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратным средствам, программному обеспечению.
65. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.
66. Цифровые технологии в управлении современными корпорациями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.
67. Системы поддержки принятия решений (СППР) как компоненты корпоративной информационной системы.
68. Общая технологическая архитектура СППР: источники данных, очистка-преобразование-согласование данных, хранилища данных и предметно-ориентированные витрины данных, аналитические приложения.
69. Основные качественные и количественные показатели корпоративных информационных систем.
70. Модели процессов мониторинга и контроля количественных и качественных показателей функционирования корпоративной информационной системы.

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ

71. Финансовая политика корпорации.
72. Управление финансовыми потоками в корпорации.
73. Коэффициенты финансовой устойчивости применительно к корпоративному сегменту.
74. Различия учетной и финансовой моделей анализа корпорации.
75. Модели оценки затрат на собственный капитал.

76. Понятие стоимости (ценности) в корпоративных финансах.
77. Принципы ценностно-ориентированного менеджмента.
78. Факторы, влияющие на стоимость корпорации.
79. Потребность корпорации в оборотном капитале. Финансовое планирование.
80. Основные этапы разработки бюджетов корпорации.
81. Методы оценки финансовых активов.
82. Роль концепции структуры капитала в современном финансовом анализе.
83. Дивидендная политика корпорации.
84. Методы приобретения корпоративного контроля.
85. Классификация слияний и поглощений. Анализ эффективности данных операций слияния на основе дисконтированного потока денежных средств.
86. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений о финансировании корпорации.
87. Необходимость портфельного подхода к финансовому анализу.
88. Учетная политика финансирования в инвестиционном анализе.

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, 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. Ее председатель утверждается ректором РГГУ (либо лицом, исполняющим его обязанности, или лицом, уполномоченным 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.

Каждый экзаменационный билет содержит два вопроса. Вопросы билетов отражают общие теоретические аспекты корпоративного управления, а также призваны выявить профессиональные компетенции выпускников магистратуры в области практического подхода к обсуждаемым вопросам.

Программа государственного экзамена содержит перечень вопросов по основным тематическим разделам, список источников, учебников и учебных пособий, а также обязательной и дополнительной литературы.

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 «Znaniium.com» <http://www.znaniium.com>;
- электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» <https://urait.ru/library>;
- электронная научная библиотека РГГУ <https://urait.ru/library>.

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 процентов обучающихся по каждой из форм получения образования.

Корпоративное управление

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Веснин В.Р. Корпоративное управление: учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 272 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005538-1. – Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1167876>.

Дементьева А.Г. Корпоративное управление: учебник / А.Г. Дементьева. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 496 с. - (Магистратура). - ISBN 978-5-9776-0431-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1852177>.

Распопов В.М. Корпоративное управление: учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 352 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0328-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1844253>

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Вербицкий В. Из идеального реальному 2.0: доказательное корпоративное управление / В. Вербицкий. - Москва: Интеллектуальная литература, 2020. - 496 с. - ISBN 978-5-6042881-8-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1221054>.

Кузьмин С.С. Корпоративный рост: модели и методы: монография / С.С. Кузьмин. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 184 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16005367-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1843598>.

Рыманов А.Ю. Корпоративное управление: учебник / А.Ю. Рыманов, И.Ю. Бочарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 395 с. - (Высшее образование). - www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5914092cd70b93.23119693. - ISBN 9785-16-012843-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/1073651>.

Тюлин А.Е. Корпоративное управление. Методологический инструментарий: учебник / А.Е. Тюлин. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 216 с. - (Высшее образование: Магистратура). - www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5c63bdeb243f47.30666290. - ISBN 978-5-16-014581-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1019338>.

Технологии маркетинга в управлении корпорацией

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Маркетинг: учебник / под ред. В.П. Третьяка. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 368 с. - ISBN 978-5-9776-0238-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843641>.

Маркетинг для магистров: учебник / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И.М. Синяевой. = М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. - 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0419-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937984>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Маркетинг: создание и донесение потребительской ценности: учебник / под общ. ред. И.И. Скоробогатых, Р.Р. Сидорчука, С.Н. Андреева. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 589 с. - (Высшее образование). - DOI 10.12737/1003504. - ISBN 978-5-16-014784-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1912407>.

Соловьев Б.А. Маркетинг: учебник / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков, Б.В. Мусатов. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 337 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003647-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836630>.

Токарев Б.Е. Маркетинг инновационно-технологических стартапов: от технологии до коммерческого результата : монография / Б.Е. Токарев. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2020. - 264 с. - ISBN 978-5-9776-0472-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039933>.

Корпоративные стратегии

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 365 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>.

Стратегический менеджмент: учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843601>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Аникина И.Д. Стратегический финансовый менеджмент социально ответственной корпорации: монография / И.Д. Аникина, А.В. Гукова, А.В. Киров. - Москва : Дашков и К, 2012. - 364 с. - ISBN 978-5-394-01902-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/450876>.

Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 320 с. - (Справочники ИНФРА-М). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907577>.

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://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>.

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://znanium.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://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>.

Управление человеческими ресурсами в корпорации

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Еремин В.И. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; под ред. В.И. Еремина. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 272 с. - (Высшее образование). - www.dx.doi.org/10.12737/15951. - ISBN 978-5-16-009507-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/939543>.

Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 235 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16002196-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1252174>

Монографии и учебные пособия (дополнительные)

Гродский В.С. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность: монография / под ред. проф. В.С. Гродского, проф. Н.В. Солововой. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. - 278 с. - (Научная мысль). - <https://doi.org/10.12737/1754-8>. - ISBN 978-5-369-01754-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854952>.

Епишкин И.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие для студентов магистратуры / И.А. Епишкин, С.А. Шапиро. - Москва: РУТ (МИИТ), 2018. - 207 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896548>.

Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учеб. пособие / А.С. Лифшиц. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2018. - 266 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI:

<https://doi.org/10.12737/1711-1>. - ISBN 978-5-369-017111. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/896719>.

Тихомирова О.Г. Транзакционный менеджмент: геймификация управления компаниями и людьми : монография / О.Г. Тихомирова. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 178 с. - (Научная мысль). - DOI 10.12737/1072211. - ISBN 978-5-16-015977-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072211>.

Корпоративные информационные системы

Список литературы

Учебные пособия (обязательные)

Информационные системы и технологии управления: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Экономика», специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / под ред. Г.А. Титоренко. — 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 591 с. - (Золотой фонд российских учебников). - ISBN 978-5-238-01766-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039973>.

Никитаева А.Ю. Корпоративные информационные системы: учебное пособие / А.Ю. Никитаева. - Таганрог: Южный федеральный университет, 2017. - 149 с.: ISBN 978-59275-2236-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/996036>.

Учебные пособия (дополнительная литература)

Богатырев С.Ю. Информационные системы в корпоративных финансах [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.Ю. Богатырев. - Москва: РИОР; ИНФРА-М, 2017. - 173 с. - <http://doi.org/10.12737/23388>. - ISBN 978-5-16-103020-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/811145>.

Варфоломеева А.О. Информационные системы предприятия: учебное пособие / А.О. Варфоломеева, А.В. Коряковский, В.П. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 330 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/21505. - ISBN 978-5-16-012274-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844303>.

Селетков С.Н. Управление информацией и знаниями в компании: учебник / С.Н. Селетков, Н.В. Днепровская. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znanium.com>]. - (Высшее образование: Магистратура). - www.dx.doi.org/10.12737/694. - ISBN 978-5-16-004842-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/939204>.

Корпоративные финансы

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Корпоративные финансы: учебник / под общ. ред. А.М. Губернаторова. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 399 с. - (Высшее образование). - DOI 10.12737/1013023. - ISBN 978-5-16014961-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860434>.

Самылин А.И. Корпоративные финансы: учебник / А.И. Самылин. - Изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 472 с. - (Высшее образование). - DOI 10.12737/914. - ISBN 978-5-16008995-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1846445>.

Дополнительная литература

Батина И.Н. Корпоративные финансы: Учебно-методическое пособие / И.Н. Батина, Т.В. Манец, - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, 2018. - 112 с - (Высшее образование. Магистратура): ISBN

978-5-9765-3552-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/966008>.

Богатырев С.Ю. Корпоративные финансы: стоимостная оценка: учебное пособие / С.Ю. Богатырев. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. - 164 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование. Магистратура). - DOI: <https://doi.org/10.12737/1749-4>. - ISBN 978-5-369-01749-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864097>.

Шимширт Н.Д. Практические аспекты финансового управления корпорацией: учебное пособие / Н.Д. Шимширт, В.В. Копилевич; под. ред. Н. Д. Шимширт. - Томск: Издательский Дом ТГУ, 2017. - 160 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1681640>.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ МАГИСТРА

3.1. Общие требования к содержанию и оформлению ВКР в виде магистерской диссертации

Рекомендации разработаны в соответствии с требованиями следующих документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;
- Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- Приказ Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»;
- Методические рекомендации Минобрнауки России от 29.09.2022 № МН-11/3030 «Методические рекомендации для образовательных организаций высшего образования по формированию экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»;
- Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования;
- Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» и иные локальные нормативные и распорядительные акты;
- Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом» (новая редакция), утв. приказом ректора РГГУ от 14.03.2023 № 01-182/осн.;
- Положение о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утв. приказом ректора РГГУ от 09.06.2023 № 01-478/осн.;
- Методические указания по написанию и оформлению выпускной квалификационной работы в виде магистерской диссертации, утв. Протоколом заседания кафедры управления от 13.04.2023 № 13.

Основными элементами ВКР в виде магистерской диссертации являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- разделы и подразделы основной части;
- заключение;
- список источников и литературы;
- приложения.

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей ВКР в виде магистерской диссертации. Титульный лист оформляется по единому образцу. Образец титульного листа ВКР приведен в Приложении 6 Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утв. приказом ректора РГГУ от 09.06.2023 № 01-478/осн.

Название темы ВКР на титульном листе должно полностью совпадать с названием темы ВКР, утверждённой приказом РГГУ.

На титульном листе ставится подпись заведующего кафедрой управления и руководителя ВКР, подтверждающие, что работа написана и оформлена в соответствии с установленными требованиями.

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.

Введение

Введение должно содержать:

- обоснование актуальности магистерского 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;
- аналитический обзор использованных источников и литературы;
- описание структуры ВКР;
- характеристику новизны и практической значимости проведенного исследования.

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 (компания, корпорация), на примере функционирования и развития которой(го)проводится исследование.

При составлении *обзора источников и литературы* нужно определить, что они дают для изучения поставленной проблемы. При этом следует помнить, что его нельзя подменять простым перечислением нормативно-правовых актов, работ и их авторов. Обзор желательно построить по тематическому или предметному принципу, включить в него оценку студента (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.

ПРИМЕР

Тема «Пути повышения конкурентоспособности АО «Россельхозбанк» на рынке ипотечного кредитования»

Актуальность выбранной темы. Конкуренция является одним из драйверов прогресса организаций, государств и общества в целом. Конкуренция заставляет компании стремиться к лучшему пониманию потребителя, к наиболее эффективным способам производства, к созданию инноваций, которые способствуют развитию экономики государства. Одним из основных условий развития экономики страны является эффективное функционирование банковского сектора страны.

В условиях пандемии, геополитических конфронтаций на мировых рынках, торговых и экономических войн, снижения уровня покупательской способности, повышению уровня безработицы, усилению давления на банковский сектор со стороны Банка России становится все меньше стабильности, что может стать причиной невозможности достижения таких стратегических целей, как увеличение доли рынка, повышение уровня лояльности клиентов, наращивание объемов продаж и клиентской базы и самое главное улучшение финансовых показателей организации. Все это способствует обострению конкуренции на российском рынке банковских услуг и поиску новых путей повышения конкурентоспособности организации.

В связи с указанным выше, выбранная тема выпускной квалификационной работы (далее – ВКР) является особенно актуальной в настоящее время.

Объектом исследования является компания АО «Россельхозбанк», а *предметом* – факторы и пути повышения конкурентоспособности банковской организации.

Целью исследования является проведение анализа конкурентоспособности АО «Россельхозбанк» на рынке банковского ипотечного кредитования, а также разработка практических рекомендаций по ее дальнейшему повышению.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- определить теоретические основы, содержание и сущность понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность»;
- определить виды конкуренции и стратегии конкурентоспособности;
- выявить факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность банковских организаций и дать их характеристику;
- изучить инструменты, используемые для анализа и оценки конкурентоспособности рынка и организации;
- провести анализ организационной и финансово-хозяйственной деятельности АО «Россельхозбанк»;
- провести анализ банковского рынка ипотечного кредитования и выявить возможности и угрозы, существующие на рынке;
- провести анализ АО «Россельхозбанк», выявить сильные и слабые стороны, а также первоочередные возможности и угрозы, на которые необходимо сфокусировать внимание компании;
- разработать практические рекомендации по повышению конкурентоспособности исследуемого банка на рынке банковских ипотечных кредитов;
- провести оценку социально-экономической эффективности разработанных рекомендаций.

Методологической основой написания ВКР является использование в процессе проводимых исследований следующих методов: анализ (логический, стратегический, управленческий), наблюдение и сравнение, статистические и математические методы обработки, методы стратегического анализа (PEST-анализ, модель «5 конкурентных сил» М. Портера, контрольный лист АМА, матрица возможностей и угроз, TOWS- анализ).

Информационной базой для исследования послужили следующие источники – опубликованные (Гражданский и Трудовой Кодексы РФ, Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей» Федеральные законы от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции») и неопубликованные (Устав, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, инструкция по соблюдению режима коммерческой тайны, Положение о Наблюдательном совете, Положения о Правлении и Общем собрании акционеров, стандарт управления проектной деятельностью, схема функционального руководства/подчинения в АО «Россельхозбанк» и др.).

Среди наиболее полезных для написания ВКР можно выделить следующие книги:

- Антонов Г.Д. и Иванова О.П. в своей работе «Управление конкурентоспособностью организации и территорий»¹, приводят большое количество полезного материала, посвященного конкуренции и конкурентоспособности, видам конкурентных стратегий и конкурентным преимуществам. Особый интерес книга представляет благодаря тому, что в ней авторы опираются на множество основополагающих трудов А. Смита, Й. Шумпетера, М. Портера, Ж.Ж Ламбена и других великих научных деятелей;

- в монографии Портера М. «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов»² приводится методика проведения структурного анализа рынка, варианты базовых конкурентных стратегий, методика проведения анализа конкурентов. Ценность книги заключается в том, что помимо теоретических знаний, она дает множество полезных практических советов по выстраиванию поведенческой стратегии компании под разные рыночные условия;

- в учебнике Томпсон А.А. и Стрикленд А. Дж. «Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии»³ подробно рассматриваются вопросы и проблемы стратегического управления компаниями. Основываясь на своем практическом опыте, авторы делятся современными способами реализации стратегий, а также ключевыми факторами успеха компаний. Описанные учебнике подходы формирования стратегии применимы как к крупным, так и к малым игрокам на рынке, что безусловно вызывает интерес;

- в работе Фляйшера К. «Стратегический и конкурентный анализ»⁴ описываются популярные инструменты и методы стратегического и конкурентного анализа. Работа насыщена теоретическим материалом по темам конкуренции и конкурентоспособности и затрагивает значимость конкретного метода оценки конкурентоспособности организации, что безусловно вызывает у читателя интерес;

- Лифиц И.М. в своей монографии «Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг»⁵ четко и подробно излагает сущность, факторы, методы оценки и роль конкурентоспособности организаций. Особый интерес работа вызывает благодаря тому, что в работе представлено большое количество бизнес-примеров, иллюстраций и ситуационных задач, которые упрощают понимание теории.

Проанализированные источники и литература дают возможность всесторонне изучить основы понятий конкуренции и конкурентоспособности, демонстрируют способы и подходы к оценке конкурентоспособности, а также рассматривают основные подходы к формированию стратегии, нацеленной на улучшение конкурентного положения организации.

Структура ВКР:

¹ Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации и территорий / О.П. Иванова, В.М. Тумин и др. М.: ИНФРА-М, 2022. – 375 с.

² Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. М.: Альпина Паблшер, 2019. – 454 с.

³ Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 576 с.

⁴ Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2017. – 541 с.

⁵ Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. 3 изд. с испр. и доп. М.: ЮРАИТ-М, 2017. – 224 с.

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы, даётся определение объекта, предмета, целей, задач и методов исследования, а также краткая характеристика источников и литературы, на основе которых происходило написание выпускной квалификационной работы;
- первый раздел, в котором были раскрыты ключевые понятия конкуренции и конкурентоспособности, дана классификация факторов конкурентоспособности и описаны методы и инструменты оценки конкурентоспособности;
- второй раздел, в котором дается общая характеристика АО «Россельхозбанк», анализируются его организационная структура и результаты финансово-хозяйственной деятельности, проводятся исследования рынка банковского ипотечного кредитования, оценивается уровень конкурентоспособности настоящего банка;
- третий раздел, в котором приводятся разработанные практические рекомендации по повышению конкурентоспособности АО «Россельхозбанк»;
- заключение, в котором содержатся общие итоги и выводы всей выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования разработанных предложений в деятельности АО «Россельхозбанк» с целью повышения уровня его конкурентоспособности.

Профессиональные компетенции, подтвержденные при подготовке ВКР:

- готов осуществлять деятельность по повышению эффективности корпоративного управления в хозяйственном обществе (ПК-1);
- способен определять и осуществлять реализацию стратегического развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки (ПК-4);
- способен разрабатывать и осуществлять реализацию маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга (ПК-5).

Основная часть

В первом теоретическом разделе обязательно должен быть представлен обзор литературы по проблеме, обоснованы актуальность и практическая значимость исследования, обоснована методика анализа проблемы.

Первый раздел позволяет судить о теоретической базе ВКР. Приветствуется использование источников монографического характера и публикаций в ведущих специализированных профессиональных журналах России и зарубежья, а также использование ресурсов Интернета.

В процессе изучения литературных источников по исследуемой проблеме очень важно найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу с обязательным указанием источников в установленной форме.

Целесообразно начать с более детального описания характеристики объекта и предмета исследования. Затем сделать небольшой исторический экскурс, по возможности оценить степень изученности исследуемой проблемы, рассмотреть вопросы, теоретически и практически решенные и/или дискуссионные, по-разному освещаемые в научной литературе, и обязательно высказать свою точку зрения. Затем следует осветить изменения изучаемой проблемы за более или менее длительный период с целью выявления основных тенденций и особенностей ее развития.

Разработка методической части работы предполагает обзор теоретических подходов к методике исследования, разработку собственного исследования, включая программу исследования, подготовку форм сбора первичной информации (опросники, анкеты, аналитические таблицы, бланки фиксации результатов и т.п.), а также методику ее обработки и анализ полученных данных.

Во втором аналитическом разделе на основе разработанной методики исследования анализируется состояние проблемы на конкретном объекте исследования.

Аналитический раздел включает: описание объекта исследования (корпорации), его (ее) системно-ситуационное описание (организационная структура, кадровый состав, технологические схемы, динамика технико-экономических показателей); анализ факторов внешней и внутренней среды, позволяющий определить возможности развития организации и соответствующие угрозы, ее сильные и слабые стороны; основные выводы анализа в виде краткого описания направлений развития объекта исследования.

Описание объекта исследования должно содержать характеристику исследуемой корпорации, поэтому здесь рекомендуется отразить следующие моменты:

- полное наименование предприятия, его организационно-правовая форма и характер собственности (в соответствии с Гражданским кодексом РФ), законодательная основа функционирования;
- история создания и развития организации: время образования, основные этапы развития

(рост, объединение, разукрупнение, выделение в самостоятельный объект, изменение организационно-правовой формы);

- территориальное размещение – указание территории, на которой расположены подразделения корпорации;

- вид деятельности корпорации: производимая продукция, оказываемые услуги, отраслевая принадлежность;

- структура управления корпорацией, ее тип, достоинства и недостатки;

- масштабы деятельности: объемные параметры производства (в количественных измерителях и в терминах «крупное», «среднее» или «малое» предприятие); значение и роль корпорации в отрасли, городе, регионе;

- исследование целей, с достижением которых связано функционирование и дальнейшее развитие рассматриваемого объекта;

- описание структуры объекта с выделением основных его составляющих и обоснование их роли в достижении поставленных целей;

- определение места анализируемого объекта в системе более высокого порядка;

- изучение особенностей функционирования исследуемого объекта за определенный период времени: по степени достижения цели, решению основных задач деятельности, повышению качества работы и т.д.;

- анализ изменения изучаемого явления за последние годы в целях выявления основных тенденций и особенностей его развития;

- выявление положительных и отрицательных сторон в управлении корпорацией, выступающей в качестве объекта исследования;

- установление потерь и неиспользованных возможностей в результате недостатков в управлении, в том числе в количественной (натуральной и стоимостной) форме;

- выявление причин недостатков.

Анализ факторов внешней среды дает возможность определить место и роль корпорации в социально-экономической системе города, региона, так как он выявляет особенности социально-экономической среды, взаимодействие с которой оказывает прямое и косвенное воздействие на положение исследуемого объекта. Он включает:

- во-первых, короткий, но обстоятельный аналитический обзор экономической ситуации в стране, регионе, городе и отрасли, тенденций развития и состояния рынка продукции (услуг), дополненный изучением социальных и культурных факторов, формирующих вкусы, традиции и платежеспособный спрос населения на товары и услуги, предоставляемые организацией;

- во-вторых, рассмотрение таких внешних по отношению к объекту факторов, как экономическая политика, системы и масштабы государственного регулирования, политика местных органов власти;

- в-третьих, изучение социально-экономической системы города, района для определения и установления связей с ее элементами и подсистемами (транспорт, строительный комплекс, инженерная инфраструктура, банки, страховые агентства и т.п.) исследуемой организации;

- в-четвертых, оценку тенденции развития техники и технологии в изучаемой области; обработку данных об ожидаемых изменениях в демографических характеристиках, в уровне образования и распределении доходов; характеристику потенциала и направленности общественных движений по защите окружающей среды, потребителей и др.

При анализе внешних факторов прямого воздействия рекомендуется обратить внимание на:

- поставщиков (их количество, качество и регулярность поставок, цены и другие условия);

- потребителей (категории, рынки, ассортимент, предпочтения, изменение вкусов и мнений);

- конкурентов (состояние, возможность появления новых соперников или новых стратегий и программ действующих, барьеры на пути выхода на рынки и возможности изменения сложившейся практики конкурентных отношений);

- акционеров (доля внешних акционеров, их интересы, приоритеты и ожидания).

Факторы внутренней среды рекомендуется анализировать в разрезе таких ее составляющих,

как структура, ресурсы и культура корпорации.

Рассмотрение структуры корпорации включает характеристику ее производственных подразделений (в аспектах организации процесса производства, применяемых технологий, оборудования и т.п.) и существующей в ней организационной структуры управления (с позиции построения последней, уровней иерархии, сложности, вертикальных и горизонтальных связей, технологии процесса принятия решений и т.д.).

Изучение ресурсов корпорации важно нацелить на выявления возможностей или ограничений ее дальнейшего роста. Необходимо провести оценку всех видов используемых ресурсов:

- технических (особенности производственного оборудования, материальных ресурсов);
- технологических (динамичность методов технологии, наличие конкурентоспособных идей, научные заделы и др.);
- кадровых (квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению корпоративных целей);
- пространственных (характер производственных помещений, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения и пр.);
- ресурсов организационной структуры управления (характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющих воздействий и др.);
- информационных (характер располагаемой информации о самой корпорации и внешней среде, возможность ее расширения и повышения достоверности и т.п.);
- финансовых (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий и пр.).

В ВКР (в зависимости от особенностей темы исследования) рекомендуется применять:

- системный, комплексный и динамический подходы;
- традиционный анализ документов;
- интервьюирование или беседы с руководителями и ведущими специалистами исследуемой организации, а также с её партнёрами по бизнесу (поставщиками, посредниками, логистическими компаниями, кредитно-финансовыми учреждениями);
- наблюдение;
- опрос / анкетирование;
- SMART-анализ (оценка целей);
- анализ финансово-хозяйственной деятельности;
- финансовую модель и другие финансовые метрики;
- COPS-анализ (изучение внутреннего окружения);
- методы функциональной диагностики (например, матрица РАФУ / РАЗУ);
- методы исследования и диагностики организационной культуры (например, модель Камерона-Куинна);
- оценку влияния конкурентных сил рынка по методике М. Портера (микросреда);
- исследование конкурентоспособности ресурсной базы по методике VRIO;
- PEST-анализ (макросреда);
- интегрированный SWOT-анализ;
- SPACE-анализ;
- матрицу BCG;
- ABC и XYZ-анализы;
- экспертные оценки;
- статистические и математические методы обработки информации (вариация / разброс показателей, выборка, регрессия (влияние переменных друг на друга), корреляция (степень влияния), ряды динамики).

Выбор конкретного набора методов зависит от объекта и конкретных целей исследования.

Материалы, используемые в качестве базы для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было проанализировать положение дел, выявить резервы и наметить пути их использования, а также устранить выявленные недостатки. Следует избегать ненужных сведений, отбирая только те, которые могут быть

использованы в работе.

Характер и объем собранного материала зависит от особенностей принятой методики исследования, которая может предполагать использование таких методов, как: эмпирические (наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент), экспертные (оценочные), экспертно-аналитические, аналитически-расчетные, нормативные, организационно-проектные и другие.

В третьем проектном разделе, опираясь на выводы, сделанные по результатам анализа (проведенного в рамках второго раздела), обосновывается целостная система конкретных рекомендаций и мероприятий по эффективному решению поставленной проблемы в корпорации. В частности, намечаются пути использования вскрытых резервов, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач ВКР.

При подготовке раздела работы студент должен стремиться к использованию:

- системного подхода, то есть учета всех или большинства взаимообуславливающих задач управления объектом;
- комплексного подхода с позиции, в частности, оперативного и стратегического управления;
- динамичного подхода, предполагающего регулярную корректировку подготовленных документов в связи с изменениями условий деятельности корпорации, аппарата управления, а также методов выполнения работ.

Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа ситуации, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы магистрант-выпускник формулирует достаточно полные и аргументированные предложения.

Так, например, в соответствии с предложениями по совершенствованию системы управления целесообразно внести изменения в действующую систему управления корпорацией, структурную и функциональную схемы, процедуры выполнения управленческих работ, положения о структурных подразделениях, планы работ и так далее.

Предлагаемые студентом в ВКР управленческие решения, мероприятия по совершенствованию различных аспектов деятельности корпорации должны быть обоснованными. Предпочтение отдается экономическому обоснованию, так как реализация мероприятий часто связана со значительными затратами. Любое усовершенствование должно быть выгодным для организации с различных позиций оценивания (экономической, финансовой, социальной, экологической и др.). В связи с этим важное место в ВКР должно быть отведено обоснованию и расчетам уровня эффективности предлагаемого комплекса мероприятий.

Более подробно информация по оценке предложенных рекомендаций приведена в Методических указаниях по написанию и оформлению выпускной квалификационной работы в виде магистерской диссертации.

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 источников и литературы

Список источников и литературы содержит источники и литературу, использованные студентом в ходе подготовки и написания ВКР, и содержит не менее 30 наименований.

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

Источники делятся на два подраздела: опубликованные и неопубликованные. Список 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.

Источники

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, прейскуранты, патентные документы, каталоги, правила, инструкции и др. располагаются в пределах каждой группы по времени издания.

Опубликованные сборники документов располагаются по алфавиту названий.

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 их отдельных структурных подразделениях, регламенты, правила, инструкции, памятки и другие материалы.

Литература

Монографии, учебная и научно-техническая литература, статьи, рецензии, авторефераты располагаются в алфавитном порядке.

Интернет-ресурсы (сайты, порталы).

Приложения

Приложения содержат копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, производственные, финансовые планы и маркетинговые планы, 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 они составлены.

ВКР в виде магистерской диссертации выполняется и защищается на государственном языке Российской Федерации, а в отдельных случаях – как на русском, так и на иностранном языке. При этом к работам, выполненным как на русском, так и на иностранном языке предъявляются единые требования и критерии оценивания.

Руководство ВКР, представляемой к защите на иностранном языке, осуществляется

преподавателем – руководителем с кафедры управления и преподавателе – консультантом с кафедры иностранных языков.

ВКР в виде магистерской диссертации может быть выполнена также в форме «Стартап как диплом», который представляет собой бизнес-проект, разработанный одним или несколькими обучающимися, демонстрирующий уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности, сформированности компетенций, установленных ФГОС ВО.

Правила ее написания представлены в Положении о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом» (новая редакция), утв. Приказом ректора РГГУ от 14.03.2023 № 01-182/осн.

3.2. Оценочные материалы для ВКР

3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Оценочные средства для проведения защиты ВКР, включающие перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания их сформированности в ходе выполнения и защиты ВКР, шкал оценивания, а также методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения ОПОП, определяются в программе ГИА каждой образовательной программы.

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.

Оценка	Критерии оценки
отлично	Оценки «отлично» заслуживают ВКР, 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 ВКР, 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 действующему ФГОС ВО, нормативным актам РГГУ, содержать приложения в виде схем, таблиц, графиков, иллюстраций и т.д.

	Условием получения отличной оценки являются краткость и логичность вступительного слова магистранта-дипломника, в котором отражены основные положения ВКР, а также четкие и аргументированные ответы на вопросы, заданные членами ГЭК.
хорошо	<ul style="list-style-type: none"> — ВКР оформлена с незначительными отступлениями от требований ФГОС; — содержание ВКР недостаточно раскрывает заявленную тему, не все поставленные задачи решены; — теоретическая и практическая часть ВКР недостаточно связаны между собой; — магистрант-выпускник владеет материалом, но не на все вопросы дает удовлетворительные ответы; — недостаточная самостоятельность при анализе фактического материала и источников; — работа представлена своевременно, с развернутыми отзывами и сопроводительными документами.
удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> — ВКР выполнена с незначительными отступлениями от ФГОС ВО; — содержание ВКР плохо раскрывает заявленную тему, предъявленное решение поставленных задач не является удовлетворительным (вызывает массу возражений и вопросов без ответов); — слабая источниковедческая база; — отсутствует самостоятельный анализ литературы и фактического материала; — слабое знание теоретических подходов к решению проблемы и работ ведущих ученых в данной области; — неуверенная защита ВКР, ответы на вопросы не воспринимаются членами ГЭК как удовлетворительные; — ВКР представлена с нарушением срока ее предоставления, имеются
неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> — работа представлена с нарушением срока предоставления ВКР, имеются существенные замечания к содержанию — работа не соответствует требованиям ФГОС ВО; — выпускник не может привести подтверждение теоретическим положениям; — выпускник не знает источников по теме работы или не может их охарактеризовать; — выпускник на защите не может аргументировать выводы, не отвечает на вопросы; — в ВКР отсутствуют самостоятельные разработки, решения или выводы; — в ВКР обнаружены большие куски заимствованного текста без указания его авторов.

3.2.2. Примерная тематика ВКР

Темы выпускных квалификационных работ в виде магистерских диссертаций разрабатываются профессорско-преподавательским составом кафедры управления и по мере необходимости ежегодно актуализируются. Темы соответствуют направленности образовательной программы, а также современному состоянию и перспективам развития науки и практики корпоративного управления.

Выпускная квалификационная работа может быть также выполнена по темам в соответствии с заявками организаций–представителей работодателей, в том числе корпораций – заказчиков

целевого обучения. Данные темы обсуждаются на заседании совета Института экономики, управления и права и включаются в перечень тем, предлагаемых обучающимся, с пометкой «по заявке организации-работодателя» с указанием её названия.

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

Перечень тем ВКР

1. Разработка стартапа открытия нового бизнеса или запуска инновационного проекта.
2. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе анализа стадий её жизненного цикла).
3. Разработка проекта реструктуризации (конкретной компании / корпорации) на основе анализа стадий её жизненного цикла.
4. Разработка проекта реорганизации (конкретной компании / корпорации) на основе анализа стадий её жизненного цикла.
5. Управление международной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
6. Управление инновационной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
7. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе принципов устойчивого развития бизнеса.
8. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе сбалансированной системы показателей.
9. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции динамических способностей (на конкретном примере).
10. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции стержневых компетенций.
11. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции подрывных технологий.
12. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции системного обучения.
13. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции биологического реинжиниринга.
14. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий бережливого менеджмента.
15. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий вендор-менеджмента (на конкретном примере).
16. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий бренд-менеджмента.
17. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий трейд-менеджмента.
18. Совершенствование деятельности (конкретной компании / корпорации) на основе технологий управления эффективностью бизнеса.
19. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции реальных опционов.
20. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции управления стоимостью бизнеса (на конкретном примере).
21. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе современных цифровых технологий.
22. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий реинжиниринга.
23. Управление (конкретной компанией / корпорацией) в условиях риска и неопределенности.
24. Управление (конкретной компанией / корпорацией) в кризисных ситуациях.

25. Совершенствование организационной структуры управления (конкретной компанией / корпорацией).
26. Управление филиальной сетью (конкретной компании / корпорации).
27. Совершенствование деятельности коллегиальных органов управления в системе менеджмента (конкретной компании / корпорации).
28. Управление координационным советом в системе менеджмента (конкретной компании / корпорации).
29. Управление штабными структурами в системе менеджмента (конкретной компании / корпорации).
30. Разработка проекта эффективного управления взаимоотношениями головного офиса (конкретной компании / корпорации) и её дочерних фирм в условиях трансформации современного бизнеса.
31. Управление бизнес-процессами в (конкретной компании / корпорации).
32. Разработка проекта по трансформации бизнес-процессов в (конкретной компании / корпорации).
33. Совершенствование организационно-правового обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
34. Совершенствование документационного обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
35. Совершенствование информационного обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
36. Управление информационными ресурсами (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.
37. Управление информационными потоками в (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.
38. Совершенствование системы планирования в (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.
39. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания компании /или совместного предприятия/.
40. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания нового территориального подразделения /или филиала, или представительства, или отделения/ в структуре (конкретной компании / корпорации).
41. Разработка проекта /или бизнес-плана/ выхода (конкретной компании / корпорации) на новый рынок.
42. Разработка проекта /или бизнес-плана/ выведения на рынок нового продукта (конкретной компании / корпорации).
43. Разработка проекта /или бизнес-плана/ цифровизации (конкретной компании / корпорации).
44. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания интернет-магазина для продвижения товаров и услуг (конкретной компании / корпорации).
45. Разработка /или Совершенствование/ стратегии развития (конкретной компании / корпорации).
46. Разработка /или Совершенствование/ системы мониторинга среды (конкретной компании / корпорации).
47. Разработка /или Совершенствование/ стратегии цифровой трансформации конкретной компании / корпорации).
48. Управление бизнес-портфелем (конкретной компании / корпорации).
49. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации).
50. Разработка /или Совершенствование/ конкурентной стратегии (конкретной компании / корпорации).

51. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии импортозамещения.
52. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии распределённого производства.
53. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии интегрированного роста.
54. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии слияния.
55. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии поглощения.
56. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии диверсифицированного роста.
57. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии государственно-частного партнерства.
58. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии устойчивого развития бизнеса.
59. Разработка стратегии сокращения бизнеса конкретной компании / корпорации).
60. Управление стратегическим развитием (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.
61. Управление маркетинговой деятельностью (конкретной компании / корпорации).
62. Разработка /или Совершенствование/ маркетинговой стратегии (на примере конкретной компании / корпорации).
63. Управление продуктовым портфелем (конкретной компании / корпорации).
64. Управление продуктовым портфелем конкретной компании / корпорации) на основе принципов категорийного менеджмента.
65. Управление товарными запасами (конкретной компании / корпорации).
66. Управление закупками в (конкретной компании / корпорации).
67. Управление сбытовой деятельностью (конкретной компании / корпорации).
68. Управление логистической деятельностью (конкретной компании / корпорации).
69. Управление продажами в (конкретной компании / корпорации).
70. Управление маркетинговыми коммуникациями в (конкретной компании / корпорации).
71. Управление клиентоцентричной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
72. Разработка проекта по внедрению CRM-системы для (конкретной компании / корпорации).
73. Управление сервисной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
74. Управление отношениями (конкретной компании / корпорации) с партнерами по бизнесу на основе технологий франчайзинга.
75. Управление отношениями (конкретной компании / корпорации) с учреждениями социально-культурной сферы на основе технологий фандрайзинга.
76. Управление социально-ответственной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
77. Разработка проекта повышения качества подготовки и принятия управленческих решений в (конкретной компании / корпорации).
78. Управление процессами информационно-аналитического обеспечения поддержки управленческих решений в (конкретной компании / корпорации)
79. Управление рисками в (конкретной компании / корпорации).
80. Управление организационной /или корпоративной/ культурой (конкретной компании / корпорации).
81. Совершенствование деятельности (конкретной компании / корпорации) на основе бирюзового стиля управления.
82. Управление деловыми отношениями в (конкретной компании / корпорации).

83. Управление кросскультурными коммуникациями в (конкретной компании / корпорации).
84. Управление мотивацией и стимулированием труда в системе менеджмента конкретной компании / корпорации).
85. Разработка и внедрение системы КРІ в управлении (конкретной компанией / корпораций).
86. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе современных технологий тимбилдинга.
87. Управление конфликтами в (конкретной компании / корпорации).
88. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе современных моделей лидерства.
89. Управление интеллектуальным капиталом (конкретной компании / корпорации).
90. Управление проектами в (конкретной компании / корпорации).
91. Управление портфелем проектов в (конкретной компании / корпорации).
92. Управление инвестиционным проектом в (конкретной компании / корпорации).
93. Управление инвестиционной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
94. Управление инвестиционным потенциалом (конкретной компании / корпорации).
95. Разработка проекта мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности (конкретной компании / корпорации).
96. Совершенствование системы контроля в (конкретной компании / корпорации).
97. Контроллинг в системе менеджмента (конкретной компании / корпорации).
98. Управленческий учёт в системе менеджмента (конкретной компании / корпорации).
99. Финансово-аналитическое обеспечение системы менеджмента (конкретной компании / корпорации).
100. Управление процессом бюджетирования в (конкретной компании / корпорации).
101. Совершенствование управления основным капиталом (конкретной компании / корпорации).
102. Совершенствование управления оборотными активами (конкретной компании / корпорации).
103. Разработка и внедрение проекта системы менеджмента /выбрать конкретную систему: качества, экологии, информационной безопасности и т.д./ в (конкретной компании / корпорации).
104. Разработка и внедрение проекта интегрированной системы менеджмента в (конкретной компании / корпорации).

Общий (сводный) перечень тем ВКР (далее – перечень тем), предлагаемых обучающимся утверждается на заседании Совета Института экономики, управления и права.

Утвержденный перечень тем доводится до сведения обучающихся не позднее чем за шесть месяцев до даты начала государственной итоговой аттестации путем его размещения в открытом доступе на официальном сайте РГГУ (<http://www.rggu.ru>) в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» на странице структурного подразделения (кафедры управления).

Обучающемуся предоставляется право самостоятельного выбора темы выпускной квалификационной работы из утвержденного перечня. Для принятия решения о выборе темы обучающийся может консультироваться с потенциальным руководителем. При положительном исходе процесса согласования темы обучающийся получает от руководителя подтверждение на руководство. Подтверждение должно быть получено в простой письменной форме – в виде согласующей подписи руководителя на личном заявлении обучающегося.

В случае если выпускная квалификационная работа будет выполняется на иностранном языке, тема ВКР в заявлении указывается на русском и иностранном языках.

По письменному заявлению обучающийся может предложить свою тему, не входящую в утвержденный перечень обосновав целесообразность её разработки для практического применения в соответствующей профессиональной области или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

Тема, предложенная обучающимся, в обязательном порядке согласовывается с руководителем ВКР и обсуждается на заседании кафедры управления. По итогам обсуждения может быть принято одно из следующих решений – утвердить тему ВКР, отказать в утверждении темы ВКР (с обоснованием причин отказа), утвердить тему ВКР с изменением формулировки (решение принимается с учетом мнения обучающегося). Решение оформляется протоколом заседания.

Заявление подается обучающимся на кафедру управления не позднее чем за пять месяцев до начала государственной итоговой аттестации. В случае если обучающийся не подал заявление, по решению кафедры ему утверждается тема ВКР из перечня тем и назначается руководитель ВКР.

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Процедуры рецензирования и проведения защиты ВКР в виде магистерской диссертации приведены Положения о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утв. приказом ректора РГГУ от 09.06.2023 № 01-478/осн.

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями ВКР представляется обучающимся секретарю ГЭК в срок, установленный графиком подготовки ВКР (но не позднее чем за десять календарных дней до даты защиты ВКР).

Работа представляется в распечатанном, сброшюрованном виде (жесткий переплет) с приложением текста ВКР на электронном носителе. Текст выпускной квалификационной работы на бумажном и электронном носителях должен быть полностью идентичен.

К выпускной квалификационной работе в обязательном порядке прилагаются следующие документы и носители информации:

- 1) 1 экземпляр ВКР в виде магистерской диссертации в коленкоровом переплете с личной подписью студента, подготовившего ВКР, и датой ее сдачи на кафедру, которые ставятся в конце Списка источников и литературы;
- 2) справка о результатах проверки ВКР в системе «Антиплагиат» (принимаются работы с оригинальностью от 75 % и выше), подписанная руководителем.
- 3) Отзыв руководителя;
- 4) Внешняя рецензия на ВКР;
- 5) справка о внедрении рекомендаций автора ВКР, заверенную печатью компании, на базе которой проводилась профессиональная практика;
- 6) краткая аннотация на ВКР;
- 7) флэш-карта, содержащая:
 - текст ВКР, включая Титульный лист и приложения, в формате WORD и PDF/A текстового редактора Microsoft Word;
 - отзыв руководителя с подписью в формате PDF;
 - внешнюю рецензию с подписью в формате PDF;
 - справку о результатах проверки в системе «Антиплагиат РГГУ» с подписью руководителя в формате PDF;
 - справку о внедрении рекомендаций автора ВКР от компании, на примере которой проводилось исследование, заверенную её печатью в формате PDF.

Файлы следует называть по образцу:

***IvanovaNA2022_VKR IvanovaNA2022_otzyv;
IvanovaNA2022_recenzia; IvanovaNA2022_spravka.***

К флэш-карте дается информация с указанием:

- фамилии и инициалы студента,
- наименования факультета,
- кода, наименования направления подготовки,
- наименования направленности/профиля образовательной программы, - года защиты.

Одна флэш-карта должна содержать копии документов одного обучающегося.

- 8) 2 экземпляра Титульного листа с подписями руководителя и зав. кафедрой.
- 9) 2 лицензионных договора.

К содержанию и оформлению работы на иностранном языке в полном объеме предъявляются аналогичные требования. К защите дополнительно представляются:

- полный текст работы на иностранном языке;
- реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиями к работам на русском языке). 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;
- 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.

Все указанные выше документы вкладываются в конверт формата А5 (½ от Вашего титульного листа формата А4), который помещается в конце ВКР (без вклеивания).

Защита выпускных квалификационных работ как форма государственной итоговой аттестации (далее – ГИА) проводится на открытом заседании ГЭК с участием не менее двух третей ее состава и по возможности в присутствии руководителей.

Защита ВКР перед ГЭК осуществляется на иностранном языке в присутствии представителя кафедры иностранных языков, являющегося консультантом по данной работе.

Порядок защиты ВКР предполагает:

- вступительное слово студента-выпускника (не более 10 минут), в котором приводится обоснование темы, указываются цель и задачи проведенного исследования, дается характеристика источников и литературы, определяются объект и предмет исследования, излагаются выводы исследования;
- ответы студента-выпускника на вопросы членов ГЭК;
- выступление рецензентов и других лиц;
- оглашение других отзывов, полученных на ВКР;
- заключительное слово студента-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 Университета 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.

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. Руководитель и рецензент имеют право высказывать свое мнение, но в голосовании участия не принимают.

ГЭК имеет право давать рекомендации по публикации ВКР, 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 магистратуру.

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 студентам объявляются результаты защиты ВКР.

Студентам, 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 три месяца и не более чем через четыре года после прохождения государственной итоговой аттестации впервые. Для этого студент должен сдать в деканат факультета личное заявление с приложением к нему документов, подтверждающих уважительность причины.

Повторные защиты ВКР не могут назначаться более двух раз.

Для рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации в установленном порядке создаются отдельные апелляционные комиссии.

Отчеты о работе ГЭК заслушиваются на Совете Института экономики, управления и права.

После защиты ВКР и протоколы ГИА передается на хранение в библиотеку университета.

Информация о защищенных выпускных квалификационных работах хранится в картотеке библиотеки, которая регулярно пополняется и выставляется в читальном зале.

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

Кафедра управления имеет право получать выпускные квалификационные работы из библиотеки университета во временное пользование.

4. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации

Для обеспечения ГИА используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант.

5. Особенности проведения государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья защита выпускных квалификационных работ проводится с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее – индивидуальные особенности).

При проведении защиты ВКР обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение защиты для лиц с ограниченными возможностями здоровья в одной аудитории совместно с другими обучающимися, если это не создает трудностей для лиц с ограниченными возможностями здоровья и других обучающихся при проведении защиты;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего лицам с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей;

- пользование необходимыми лицам с ограниченными возможностями здоровья техническими средствами при прохождении защиты с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа лиц 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).

По письменному заявлению лиц с ограниченными возможностями здоровья продолжительность его выступления при защите ВКР может быть увеличена не более чем на 15 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей лиц с ограниченными возможностями здоровья им обеспечивается выполнение требований при проведении защиты выпускной квалификационной работы, установленных Минобрнауки России.

Лицо с ограниченными возможностями здоровья не позднее чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает декану факультета письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении защиты выпускной квалификационной работы с указанием его индивидуальных особенностей. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

В заявлении лицо указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на защите ВКР, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения продолжительности времени его выступления.

Стратегическая зона хозяйствования корпорации и матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса» как базовый инструмент ее выделения.

«Ролевые» рыночные стратегии корпорации: виолентная, пациентная, коммутантная и эксплерентная.

Группировка корпораций и особенности их стратегий в зависимости от позиции в отрасли.

Стратегии корпоративного центра Р. Коха: особенности их использования и совмещения в его деловой практике.

Корпоративная школа материнства в стратегическом менеджменте.