

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (Профиль): «Управление конфликтами в геополитическом измерении на  
евразийском пространстве»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Формы обучения: очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

**Программа государственной итоговой аттестации**


Составители:

Гущин А.В., к.и.н., доцент

Ханова И.Е., к.ф.н., доцент

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОП ВО




Е.И. Пивовар

08.03.2024

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой



Е.И. Пивовар

08.03.2024

## 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 38.03.02 Менеджмент.

1.2. Формами государственной итоговой аттестации являются:

- Государственный экзамен
- Защита выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).

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

Задачи профессиональной деятельности организационно-управленческого типа:

разработка и принятие профессионально подготовленные управленческие решения в области повышения эффективности организационно-экономической деятельности компании;

- поддержание экономических процессов принятия решений в различных операционных областях и обеспечивают тактическое управление процессами планирования и организации производственной деятельности;

- проведение анализа и формирование концепты и стратегии, выполняют проекты и контролируют успешность их выполнения;

- решение задач по управлению цепочками поставок или в партнерской торговле в международном бизнесе;

- организация внешнеэкономической (международной) деятельности, выявляют и оценивают новые рыночные возможности, разрабатывают бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

- осуществление организационно-консультационной работы при заключения хозяйственных сделок, организации внешней торговли и сбыта на мировом рынке, ведения валютно-финансовых и расчетно-кредитных операций, практики делового общения с иностранными партнерами, составления контрактных документов;

- планирование, организация и контроль трансграничной бизнес-деятельности компаний, а также международные экономические отношения групп интересов, ассоциаций и организаций.

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

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
<b>Универсальные компетенции (УК)</b>			
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач		+
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	+	
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		+
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)		+
УК-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	+	
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни		+
УК-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности		+
УК-8	Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.		+
УК-9.	Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах		+
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности		+
УК-11.	Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма. коррупционному поведению и противодействует им		+

	в профессиональной деятельности		
<b>общефессиональные компетенции (ОПК)</b>			
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;	+	
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;		+
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	+	
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	+	
ОПК-5	Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ;		+
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.		+
<b>профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)</b>			
ПК-1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	+	
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде		+
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	+	

## 2. Программа государственного экзамена

### 2.1. Содержание экзамена

## ОБЩИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### История управленческой мысли

#### *Вопросы к экзамену*

1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
4. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
5. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
6. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения.
7. Управленческая мысль Советской России в 1920–30-е гг. Движение за научную организацию труда.
8. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством.
9. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики.

### Менеджмент организации

#### *Вопросы к экзамену*

1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям (МВО).
2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание.
3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование.
4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса.
5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров.
6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров.

7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления.
8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике.
9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения.
10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров.
11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению.
12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами.
13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.
14. Критерии и показатели эффективности менеджмента.

### **Теория организации**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Организация: понятие, основные законы, виды.
2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.
3. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.
4. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.
5. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.
6. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.

### **Маркетинг**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии.
2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика.
3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.
4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.
5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.
6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.
7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.

8. Политика продвижения продукции организации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.

### **Стратегический менеджмент**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5P.
2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации.
3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования.
4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке.
5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации.
6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды.
7. Виды стратегий и их характеристика.

### **Управленческие решения**

#### *Вопросы к экзамену*

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

### **Исследование систем управления**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации.
2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ.
3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор.

### **Управление человеческими ресурсами**



### *Вопросы к экзамену*

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

## **Финансовый менеджмент**

### *Вопросы к экзамену*

1. Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.
2. Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации.
3. Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты.

## **Информационный менеджмент**

### *Вопросы к экзамену*

1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.
2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.
4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.
5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.
6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.

## **УЧЕБНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ ПРОФИЛЯ «УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ГЕОПОЛИТИЧЕСКОМ ИЗМЕРЕНИИ НА ЕВРАЗИЙСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ»**

### **Международный менеджмент**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Международный менеджмент: сущность, задачи, структурные элементы, особенности развития.
2. Международные компании: понятие, виды, организационные формы.
3. Организационная структура международной компании: головная фирма и дочерние предприятия (филиалы, представительства, отделения). Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.
4. Департаментализация и ее значение в международной управленческой практике: понятие, сущность, основные подходы (вертикальный функциональный, дивизиональный, матричный, командный, сетевой, виртуальный).
5. Центральные органы управления (совет директоров, правление, комитеты, штабы и др.) международными компаниями. Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.
6. Международная интеграция: понятие, цели, организационные формы.
7. Слияния и поглощения. Формы международных стратегических альянсов и механизмы их организации. Возможные выгоды и издержки от сотрудничества.
8. Новые концепции управления в международном менеджменте как вызовы современному миру.
9. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: интернационализация, мультинационализация и глобализация.
10. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: специализация, дифференцирование и диверсификация.

### **Кросс-культурный менеджмент**

#### *Вопросы к экзамену*

1. Понятие «культура» в кросс-культурном менеджменте, ее основные элементы и их содержание. Факторы, определяющие поведение в культурах разных стран мира.
2. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Э. Холла: (высоко-/низко-контекстуальные и монохронные/полихронные): содержание и сравнительная характеристика.
3. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Р.Д. Льюиса: (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры): содержание и сравнительная характеристика.
4. Модель Г. Хофстеде: параметры определения национального характера культуры и их характеристика.
5. США: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
6. Япония: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
7. Китай: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

8. Германия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

9. Франция: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

10. Скандинавская модель менеджмента (Швеция, Норвегия, Финляндия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

11. Южная европейская модель менеджмента (Испания, Португалия, Италия, Греция): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

12. Британская модель менеджмента (Англия, Шотландия, Уэльс, Ирландия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

13. Арабская модель менеджмента (Алжир, Египет, Ирак, Иран, Кувейт, Марокко, ОАЭ, Саудовская Аравия и др.): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.

14. Россия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с зарубежными партнерами.

15. Сравнительная характеристика американской и японской национальных моделей менеджмента.

## **2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена**

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

Результаты сдачи междисциплинарного государственного итогового экзамена определяются 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 три вопроса: первые два – по общему и специальному менеджменту и третий – по направленности (профилю). Список вопросов представлен в таблице.

Наименование дисциплины	Примерный перечень контрольных вопросов
<b>Общие дисциплины</b>	
История управленческой мысли	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.</li> <li>2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.</li> <li>3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.</li> <li>4. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.</li> <li>5. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.</li> <li>6. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения.</li> <li>7. Управленческая мысль Советской России в 1920-30-е гг. Движение за научную организацию труда.</li> <li>8. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством.</li> <li>9. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики.</li> </ol>
Менеджмент организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям</li> </ol>

	<p>(МВО).</p> <p>2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание.</p> <p>3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование.</p> <p>4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса.</p> <p>5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров.</p> <p>6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров.</p> <p>7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления.</p> <p>8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике.</p> <p>9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения.</p> <p>10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров.</p> <p>11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению.</p> <p>12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами.</p> <p>13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.</p> <p>14. Критерии и показатели эффективности менеджмента.</p>
Теория организации	<p>1. Организация: понятие, основные законы, виды.</p> <p>2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда.</p> <p>3. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.</p> <p>4. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.</p> <p>5. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.</p> <p>6. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.</p> <p>7. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.</p>

Маркетинг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии.</li> <li>2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика.</li> <li>3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.</li> <li>4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.</li> <li>5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.</li> <li>6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.</li> <li>7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.</li> <li>8. Политика продвижения продукции организации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.</li> </ol>
Стратегический менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5P.</li> <li>2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации.</li> <li>3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования.</li> <li>4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке.</li> <li>5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации.</li> <li>6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды.</li> <li>7. Виды стратегий и их характеристика.</li> </ol>
Управленческие решения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки и реализации.</li> <li>2. Условия принятия качественных управленческих решений.</li> <li>3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.</li> <li>4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных организаций.</li> <li>5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки.</li> <li>6. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска.</li> </ol>
Исследование систем управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации.</li> <li>2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ.</li> </ol>

	3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор.
Управление человеческими ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система управления человеческими ресурсами в организации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.</li> <li>2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.</li> <li>3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.</li> <li>4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.</li> <li>5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.</li> <li>6. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.</li> </ol>
Финансовый менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.</li> <li>2. Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации.</li> <li>3. Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты.</li> </ol>
Информационный менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.</li> <li>2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.</li> <li>3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.</li> <li>4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.</li> <li>5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.</li> <li>6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.</li> </ol>
<i>Дисциплины направленности (профиля)</i>	
Международный менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Международный менеджмент: сущность, задачи, структурные элементы, особенности развития.</li> <li>2. Международные компании: понятие, виды,</li> </ol>

	<p>организационные формы.</p> <p>3. Организационная структура международной компании: головная фирма и дочерние предприятия (филиалы, представительства, отделения). Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.</p> <p>4. Департаментализация и ее значение в международной управленческой практике: понятие, сущность, основные подходы (вертикальный функциональный, дивизиональный, матричный, командный, сетевой, виртуальный).</p> <p>5. Центральные органы управления (совет директоров, правление, комитеты, штабы и др.) международными компаниями. Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.</p> <p>6. Международная интеграция: понятие, цели, организационные формы.</p> <p>7. Слияния и поглощения. Формы международных стратегических альянсов и механизмы их организации. Возможные выгоды и издержки от сотрудничества.</p> <p>8. Новые концепции управления в международном менеджменте как вызовы современному миру.</p> <p>9. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: интернационализация, мультинационализация и глобализация.</p> <p>10. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: специализация, дифференцирование и диверсификация.</p>
Кросс-культурный менеджмент	<p>1. Понятие «культура» в кросс-культурном менеджменте, ее основные элементы и их содержание. Факторы, определяющие поведение в культурах разных стран мира.</p> <p>2. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Э. Холла: (высоко-/низко-контекстуальные и монохронные/полихронные): содержание и сравнительная характеристика.</p> <p>3. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Р.Д. Льюиса: (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры): содержание и сравнительная характеристика.</p> <p>4. Модель Г. Хофстеде: параметры определения национального характера культуры и их характеристика.</p> <p>5. США: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>6. Япония: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>7. Китай: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими</p>



	<p>партнерами.</p> <p>8. Германия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>9. Франция: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>10. Скандинавская модель менеджмента (Швеция, Норвегия, Финляндия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>11. Южная европейская модель менеджмента (Испания, Португалия, Италия, Греция): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>12. Британская модель менеджмента (Англия, Шотландия, Уэллс, Ирландия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>13. Арабская модель менеджмента (Алжир, Египет, Ирак, Иран, Кувейт, Марокко, ОАЭ, Саудовская Аравия и др.): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.</p> <p>14. Россия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с зарубежными партнерами.</p> <p>15. Сравнительная характеристика американской и японской национальных моделей менеджмента.</p>
--	---

### 2.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

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.

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

Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

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

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

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

Государственные экзаменационные комиссии

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

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

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

Апелляционная комиссия.

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

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

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.

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.

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 теоретических вопроса. Вопросы билетов отражают общие теоретические аспекты науки управления персоналом, а также призваны выявить профессиональные знания, умения и навыки выпускников бакалавриата в области практического и научного 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 «Znanium.com» <http://www.znanium.com>;
- электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>;
- электронная научная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>

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

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

#### История управленческой мысли

##### *Источники*

Тейлор Ф.У. Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н. Щербаня. М.: Экономика, 1965. – С. 207-263.

Файоль А. Общее и промышленное управление. М.: Контороллинг, 1992. – 111 с.

Форд Г. Моя жизнь, мои достижения / Пер с. англ. под ред. Е.А. Кочегина. Минск, Харвест, 2003.

Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. / Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н.Щербаня. М.: Экономика, 1997. – С. 265-306.

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

История управленческой мысли: Учебник / Под ред. Н.В. Овчинниковой. М.: РГГУ, 2013. – 688 с.

Маршев В.И. История управленческой мысли: Учебник. М.: ИНФРА-М., 2005. – 731 с.

##### *Монографии (дополнительная литература)*

Овчинников С.А. Питер Фердинанд Друкер как экономический мыслитель и философ современного менеджмента: Монография. М.: Проспект, 2016. – 112 с.

Овчинникова Н.В. Управленческая мысль России (IX – начало XXI вв.) / Н.В. Овчинникова, И.Н. Макашов. М.: Спутник+, 2016. – 640 с.

#### Менеджмент организации

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

Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. – 656 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тихомирова О.Г.* Менеджмент организации: теория, история, практика: Учеб. пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с. [ЭБС, znanium.com].

*Фаррахов А.Г.* Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-009073-3 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/421666> (дата обращения: 05.12.2019).

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

*Балашов А.П.* Теория менеджмента: Учебник. М: ИНФРА-М, 2014. – 352 с. [ЭБС, znanium.com].

*Королев В.И.* Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин, В.В. Кочетков / Под ред. В.И. Королева. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 640 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тебекин А.В.* Менеджмент: Учебник. М: ИНФРА-М, 2017. – 384 с.

### **Теория организации**

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

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – 723 с.

*Веснин В.Р.* Теория организации: Учебник. М.: Проспект, 2008. – 272 с.

*Мильнер Б.З.* Теория организации: Учебник. М.: ИНФРА-М. 2012. – 864 с. [ЭБС, znanium.com].

*Фаррахов А.Г.* Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-009073-3 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/421666>.

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

*Резник С.Д.* Организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2015. – 463 с. [ЭБС, znanium.com].

*Румянцева З.П.* Общее управление организацией. Теория и практика. М.: ИНФРА-М, 2006, 2015. – 304 с. [ЭБС, znanium.com].

*Смирнов Э.А.* Теория организации: Учеб пособие. М.: ИНФРА-М, 2016. – 248 с. [ЭБС, znanium.com].

*Шеметов П.В.* Теория организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. М.: Омега-Л, 2006. – 282 с.

#### *Монографии (дополнительная литература)*

*Дафт Р.* Теория организации / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-Дана, 2006. – 699 с.

*Холл Р.Х.* Организации: структуры, процессы, результаты / Пер. с англ. СПб: Питер, 2001. – 512 с.

### **Маркетинг**

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

*Беляев В.И.* Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. М.: КноРус, 2013. – 669 с. [ЭБС, znanium.com].

Управление маркетингом: Учебник для вузов / Н. Капон, Дж. Макхалберт / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2010. – 832 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Алексунин В.А.* Маркетинг. Учебник. 5-е изд. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2014. – 216 с. [ЭБС, znanium.com].

*Басовский Л.Е.* Маркетинг: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. М.: ИНФРА-М, 2018. – 420 с. [ЭБС, znanium.com].

### **Стратегический менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

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

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

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 276 с. – (Научная мысль). – [www.dx.doi.org/10.12737/25005](http://www.dx.doi.org/10.12737/25005). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/780513>.

Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 320 с. – (Справочники «ИНФРА-М»). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/884225>.

Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. – Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. – 239 с.: 60x90 1/16. – (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-006204-4 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/367725> (дата обращения: 05.12.2019).

*Монографии (дополнительная литература)*

*Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.

*Каплан Р.С.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 320 с.

*Минцберг Г.* Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. М.: Питер, 2016. – 336 с. [ЭБС, znanium.com].

### **Управленческие решения**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Антонов Г.Д.* Управление рисками в организации: Учеб. пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 154 с. [ЭБС, znanium.com].

*Зуб А.Т.* Принятие управленческих решений: Учебник. М.: Юрайт, 2010. – 332 с. [ЭБС, znanium.com].

*Строева Е.В.* Разработка управленческих решений: Учеб.-практ. пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. М.: ИНФРА-М, 2014. – 128 с. [ЭБС, znanium.com]

*Шишкова Г.А.* Управленческие решения: Учеб. пособие / Г.А. Шишкова, А.В. Козлов. М.: РГГУ, 2012. – 207 с.

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

*Бережная С.В.* Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 384 с. [ЭБС, znanium.com].

*Кузнецова Н.В.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. – 222 с. [ЭБС, znanium.com].

*Сендеров В.Л.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 227 с. [ЭБС, znanium.com].

*Трофимова Л.А.* Методы принятия управленческих решений: Учебник и практикум / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. М.: Юрайт, 2014. – 335 с.

### **Исследование систем управления**

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

*Архипова Н.И.* Исследование систем управления / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: ПРИОР, 2011. – С. 7-140, 263-331.

*Мельников В.П.* Исследование систем управления: Учебник для студентов высших учебных заведений. М.: Академия, 2008. – 336 с.

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

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – С. 26-203, 219-306, 359-534, 626-723.

*Макашева З.М.* Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. М.: Кнорус, 2009. – 176 с.

*Попов В.Н.* Системный анализ в менеджменте. Учеб. пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко. М.: Кнорус, 2007. – 304 с.

### **Управление человеческими ресурсами**

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

*Зайцева Т.В.* Система управления человеческими ресурсами. М.: Изд-е МГУ, 2012. – 228 с. 248 с. [ЭБС, znanium.com].

*Лифшиц А.С.* Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2018. – 266 с. [ЭБС, znanium.com].



*Лихацкий В.И.* Управление человеческими ресурсами. М.: Гатчина, 2014. – 482 с. [ЭБС, znanium.com]

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Одегов Ю.Г.* Организация службы управления персоналом. Современный подход / Ю.Г. Одегов, Л.Р. Котова. М.: Альфа-Пресс, 2009. – 168 с.

*Ульрих Д.* Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. М.: Вильямс, 2007. – 304 с.

*Хачатурян А.А.* Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: Стратегические основы. М.: Издательство ЛКИ, 2010. – 272 с.

### **Финансовый менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Авдеева В.И.* Финансовый менеджмент: Учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. М.: Кнорус. 2017. – 384 с.

*Лисицына Е.В.* Финансовый менеджмент: Учебник / Е.В. Лисицына, Е.В. Ващенко, М.В. Забродина. М.: Высшее образование. 2018. – 316 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тесля П.Н.* Финансовый менеджмент: Учебник. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2017. – 218 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Дамодаран А.* Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов / Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 1326 с. [ЭБС, znanium.com].

*Никитушкина И.В.* Корпоративные финансы: Учебник для академического бакалавриата / И.В. Никитушкина, С.Г. Макарова, С.С. Студников. М.: Юрайт, 2015. [ЭБС, znanium.com].

*Теплова Т.В.* Корпоративные финансы. Учебник и практикум для академического бакалавриата М.: Юрайт, 2016. [ЭБС Юрайт, <http://www.biblio-online.ru>].

### **Информационный менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Информационные технологии в менеджменте (управлении): Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. Ю.Д. Романовой. М.: Юрайт, 2016. – 478 с.

Информационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов // Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: Экономика, 2013 – 749 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

Информационное управление в условиях активного противоборства: модели и методы / В.Л. Шульц, В.В. Кульба, А.Б. Шелков и др.; Центр исследования проблем безопасности РАН; Ин-т проблем управления им. В.А.Трапезникова РАН. М.: Наука, 2011. – 187 с.

*Мильнер Б.З.* Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2013. – 624 с. [ЭБС, znanium.com].

Информатизация менеджмента / Под ред. М.С. Клыкова, Э.С. Спиридонова. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. – 584 с.

### **Международный менеджмент**

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

*Владимирова И.Г.* Международный менеджмент: Учебник. М.: Кнорус, 2013. – 448 с.

*Закаурцева Т.А.* Международные организации и урегулирование конфликтов: Учеб. пособие. М.: Дашков и К., 2017. – 188 с. [ЭБС, znanium.com].

*Пивоваров С.Э.* Международный менеджмент: Учебник / С.Э. Пивоваров, Л.С. Тарасевич. СПб.: Питер, 2014. – 576 с.

*Темнышева Е.П.* Международный менеджмент: Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2013. – 456 с.

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

*Кузьмина Т.И.* Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. М.: ФБК-Пресс, 2004. – С. 42-79.

*Назарьева Н.А.* Международный менеджмент: влияние глобализации: Учеб. пособие. Саратов: Изд-е СГЭУ, 2005.

*Шевченко Б.И.* Международный менеджмент. Управление международной компанией: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2010. – 669 с.

*Яковлева Е.А.* Международный менеджмент: Учеб. пособие. Воронеж: ФГБОУ ВПО ВГЛТУ им. Г.Ф. Морозова, 2013. – 64 с. [ЭБС, znanium.com].

#### *Монографии (дополнительная литература)*

*Конина Н.Ю.* Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе М.: ТК Велби, 2008. – 560 с.

*Приходько Д.И.* Организационные структуры успешных корпораций. М.: Инфотропик Медиа, 2012. – 272 с.

*Шреплер Х.-А.* Международные организации. М.: Международные отношения, 1995. – 319 с.

### **Кросс-культурный менеджмент**

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

*Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 440 с.

*Мясоедов С.П.* Основы кросскультурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 256 с.

Сравнительный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. С.Э. Пивоварова. СПб, Питер, 2006. – 368 с

*Монографии (дополнительная литература)*

*Грейсон Д.-мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века / Д.-мл. Грейсон, С. О'Делл. М.: Экономика, 1991. – 319 с.

*Ингиу Оу.* Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее / Под ред. В.А. Спивака. М.: Эксмо, 2007. – 160 с.

*Куликова Г.В.* Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. М.: Экономика, 2000. – 246 с.

*Шамхалов Ф.И.* Американский менеджмент: теория и практика. М.: Наука, 1993. – 174 с.

*Холден Н.Дж.* Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента / Пер. с англ. М., 2005. – 384 с.

### 3. Рекомендации по подготовке и оформлению ВКР

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

Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению 38.03.02 Менеджмент разрабатывается кафедрой управления, представляется в виде отдельного документа и периодически обновляется.

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

Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управленческой деятельности организаций, осуществляющих международную деятельность

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

В качестве объекта исследования при написании ВКР работ по направлению 38.03.02 Менеджмент могут выступать:

- предприятия любой организационно-правовой формы и формы собственности;
- различные сферы деятельности: управленческая, организационная, экономическая, маркетинговая, информационно-аналитическая, проектно-исследовательская, консалтинговая, инновационная и другие.

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

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

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

Студенты очно-заочного и заочного отделений могут выбрать тему ВКР, связанную с их производственной деятельностью, если она соответствует получаемым ими направлению и профилю.

При выборе темы студент должен руководствоваться своим интересом к той или иной проблеме, научной специализацией кафедры, рекомендациями ее профессорско-преподавательского состава, возможностью получения исходных, в частности статистических, данных, наличием специальной литературы, потребностями организации в совершенствовании процессов управления.

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

Кафедра назначает научного руководителя из числа профессоров, доцентов, старших преподавателей. В порядке исключения руководителями могут быть назначены высококвалифицированные специалисты учреждений и организаций, старшие научные сотрудники учебно-научных подразделений университета.

Списки фамилий студентов-выпускников, тем квалификационных работ, фамилий научных руководителей и рецензентов по каждой работе представляются в деканат за

подписью заведующих кафедрами. В списках указываются фамилия, имя, отчество выпускника, тема ВКР, фамилия и инициалы, ученое звание, ученая степень (должность) научного руководителя, фамилии и инициалы рецензентов, их ученые звания и степени, должности и места работы.

В соответствии со списками деканат готовит проект приказа ректора университета о допуске к защите выпускных квалификационных работ. После издания приказа выбор студентами тем по другим кафедрам, изменения в названии работ, замена научных руководителей и рецензентов допускаются в исключительных случаях после дополнительного приказа ректора университета по представлению декана факультета управления.

Кафедры распределяет студентов на преддипломную практику в конкретные организации в соответствии с выбранной ими тематикой.

Научные руководители обеспечивают систематический контроль за прохождением выпускниками преддипломной практики и написанием ими выпускных квалификационных работ.

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

### 3.2. Обязанности научного руководителя

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

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

Научный руководитель ВКР:

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

- помогает студенту в выборе темы, разработке задания на выполнение ВКР (*Приложение 2*), которое составляется после утверждения темы и структуризации ВКР, а также при необходимости разъясняет отдельные положения настоящих «Методических рекомендаций»;

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

- систематически консультирует студента-выпускника, контролирует «График подготовки ВКР» (*Приложение 3*), оказывает необходимую помощь студенту по подготовке вступительного слова и презентации работы в ходе ее защиты на заседании ГЭК;

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

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

В ходе выполнения дипломного исследования научный руководитель дает рекомендации по сбору фактического материала, разработке или подбору форм для сбора информации, методике ее обобщения, систематизации, обработки и использования в ВКР.

На этом этапе руководитель выступает как оппонент, указывая студенту-выпускнику на недостатки аргументации, композиции, стиля и предлагает способы их устранения.

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

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

Научный руководитель обязан в течение всего времени выполнения ВКР оказывать студенту-выпускнику необходимую консультационную помощь (в соответствии с графиком выполнения работы и пожеланиями студента), внимательно прочитать текст работы с целью недопущения орфографических и стилистических ошибок, нарушения логики изложения материала, проверки правильности ссылок и оформления представленных материалов. Подписывая ВКР на титульном листе, научный руководитель дает гарантию, что работа написана и оформлена в соответствии с требованиями РГГУ. Если представленная студентом-выпускником работа, по мнению руководителя, не соответствует необходимым требованиям, то он вправе не ставить свою подпись на титульном листе и не допускать работу к защите.

### *3.3. Обязанности студента-выпускника*

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

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

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

Студент, не подготовивший ВКР в срок, отчисляется из университета с предоставлением права защиты в течение первых трех лет после окончания курса обучения. В течение данного срока он имеет право обратиться с просьбой о замене научного руководителя и научного консультанта, а также выбрать новую кафедру, которая будет оказывать научную и методическую помощь в подготовке ВКР.

### *3.4. Организация и планирование ВКР*

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

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

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

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

В графике выполнения ВКР отражаются основные этапы ее подготовки и написания (*Приложение 3*). Данный документ составляется студентом совместно с научным руководителем в двух экземплярах в течение первых недель непосредственно после получения задания на ВКР. Один экземпляр графика остается у студента, второй передается научному руководителю. В графике указывается срок представления ВКР на кафедру. 1-ого и 15-ого числа каждого месяца студент-выпускник должен предъявлять материалы по ВКР руководителю для определения степени готовности раздела и работы в целом.

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

### 3.5. Предзащита ВКР

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

На предзащиту студент-выпускник обязан представить полный (но не обязательно переплетенный) вариант ВКР и дополнительные материалы, сопровождающие его выступление и наглядно иллюстрирующие результаты проведенных им научно-исследовательских и практических изысканий.

Если заведующий и преподаватели кафедры низко оценивают выступление студента и качество подготовленной им ВКР, то по согласованию с научным руководителем, присутствующим на заседании кафедры, может быть принято решение о переносе срока ее защиты на год.

После предварительной защиты на кафедрах декан факультета готовит распоряжение о допуске студентов к защите.

После окончательной доработки выпускной ВКР с учетом замечаний и рекомендаций, полученных студентом в ходе ее предзащиты на кафедре, научный руководитель пишет на нее отдельный отзыв по установленным формам (*Приложения 10а и 10б*), в котором всесторонне характеризует проведенное выпускником дипломное исследование, указывая:

- актуальность темы;
- соответствие содержания ВКР целевой установке и специализации кафедры;
- научный уровень, полноту и качество разработки темы;
- степень самостоятельности, личного творчества, инициативы студента;
- полноту использования материалов, источников и литературы;
- умение работать с литературой, производить расчеты, анализировать, обобщать, делать научные и практические выводы;
- систематичность и грамотность изложения материала;
- обоснованность использованных методов исследования и методик анализа;
- правильность оформления ВКР;
- ценность выводов;
- целесообразность и экономическую обоснованность практических предложений;
- возможность дальнейшего использования материалов ВКР в современной управленческой практике;
- рекомендации по внедрению или опубликованию отдельных положений и разделов ВКР.

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

Отзыв научного руководителя не должен содержать балльной оценки.

После проведения предварительной защиты ВКР и рецензирования секретарю ГЭК за три дня до ее защиты должны быть представлены:

- экземпляр ВКР в коленкоровом переплете, подписанный научным руководителем, научным консультантом (если таковой имеется) и заведующим кафедрой;
- CD-гом с электронной версией ВКР и материалами ее презентации;
- отзыв научного руководителя;
- рецензия оппонента;
- отзыв организации.

### *3.6. Рецензирование ВКР*

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

По каждой ВКР назначается оппонент из числа членов кафедр факультета управления.

В рецензии на ВКР, образцы которой приведены в *Приложениях 11а и 11б*, должна быть дана оценка: актуальности темы, выбранной выпускником, степени соответствия содержания выпускной ВКР поставленной цели и сформулированным задачам, ее главных достоинств, практического значения и научной обоснованности полученных результатов, соответствия оформления работы требованиям настоящих Методических рекомендаций, а также отмечены основные недостатки и замечания. Итоговыми оценками уровня профессиональной подготовки ВКР также являются ее соответствие требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и допуск оппонентом ее к защите. Рецензент обязан давать не только качественную, но и количественную (балльную) оценку результатов труда студента по написанию и оформлению ВКР (например: «работа заслуживает высокой положительной оценки», «работа заслуживает хорошей оценки», «работа заслуживает удовлетворительной оценки»).

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

### *3.7. Требования к порядку передачи ВКР на кафедру управления (окончательный вариант)*

- 1) Сверка темы ВКР с приказом/выпиской.
- 2) Проверка ВКР в системе «Антиплагиат» со своим научным руководителем (принимаются работы с оригинальностью от 75 %), распечатать справку о проверке (Приложение 12), подписать ее у научного руководителя.
- 3) Получение отзыва научного руководителя (Приложения 10а и 11б).
- 4) Передача ВКР на рецензию (вместе с копией отзыва научного руководителя и справкой о проверке в системе «Антиплагиат») за 10 дней до защиты ВКР.

*Внимание: с оппонентами студентам необходимо связываться самостоятельно (передать в печатном виде или отправлять на почту в зависимости от пожелания оппонента).*

- 5) Запись на 2 CD-RW диска следующих документов:



- текст ВКР, включая Титульный лист и приложения, в формате WORD и PDF/A текстового редактора Microsoft Word;
- рецензия с подписью оппонента в формате PDF,
- отзыв научного руководителя с подписью в формате PDF,
- справка о проверке в системе «Антиплагиат РГГУ» с подписью руководителя в формате PDF.

*Внимание: необходимо: называть файлы по образцу: IvanovaNA2016\_VKR IvanovaNA2016\_otzyv; IvanovaNA2016\_recenzia; IvanovaNA2016\_spravka.*

CD-RW диск должен содержать внешнюю маркировку в виде наклейки или надписи перманентным маркером с указанием:

- фамилии и инициалы студента,
- наименования факультета,
- кода, наименования направления подготовки/специальности,
- наименования профиля/специализации/магистерской программы,
- года защиты.

*Внимание: один диск должен содержать копии документов одного обучающегося.*

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

- 1 отзыв научного руководителя (Приложения 10а и 10б);
- 1 рецензия (Приложения 11а и 11б);
- 1 справка о проверке в системе «Антиплагиат», подписанная научным руководителем (Приложение 12);
- 2 CD-RW диска с ВКР, отзывом, рецензией и справкой о проверке в системе «Антиплагиат» (правила оформления см. выше);
- 1 справка о внедрении (Приложение 13);
- 2 лицензионных договора (Приложение 14).

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

*Внимание: чтобы распечатать такой уменьшенный титульный лист, в параметрах печати студенту необходимо задать «распечатать 2 страницы на одном листе», после этого вырезать одну из мини-страниц и приклеить ее на конверт.*

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

9) Вложение 2 титульных листов (Приложение 4) с подписями научного руководителя и заведующего кафедрой.

10) Вшивание одного титульного листа в ВКР и вложение (не вклеивание и не складывание!) второго титульного листа в начале ВКР.

11) Постановка в конце Списка использованных источников и литературы личной подписи студента, подготовившего ВКР, и даты ее сдачи на кафедру.

12) Сдача ВКР на кафедру за 3 рабочих дня до защиты в твердом переплете (типография находится на 6 этаже в главном корпусе РГГУ).

Студенты, не сдавшие ВКР на проверку кафедры в срок, не допускаются к защите.

## 3.2. Оценочные материалы для ВКР

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

Оценки *«отлично»* заслуживают выпускные квалификационные работы, темы которых научно обоснованы, представляют теоретический, методический или практический интерес, свидетельствуют об использовании автором адекватных приемов анализа, современных методов и средств решения поставленных задач и способствуют решению научно-теоретических, методических или практических задач управления. Структура квалификационной работы, оцененной на *«отлично»*, должна быть четкой, логичной и соответствовать поставленной цели. В заключении следует представлять четкие, всесторонне обоснованные выводы, которые вносят вклад в разрешение поставленной проблемы, намечают перспективы для ее дальнейшей разработки. Работа должна быть написана литературным языком, тщательно выверена, научно-справочный аппарат, соответствовать действующим ФГОС ОП ВО и настоящим Методическим указаниям, содержать приложения в виде схем, таблиц, графиков, иллюстраций и т.д.

Условием получения отличной оценки являются краткость и логичность вступительного слова студента-дипломника, в котором отражены основные положения ВКР, а также четкие и аргументированные ответы на вопросы, заданные членами ГЭК.

В тех случаях, когда ВКР не в полной мере отвечает перечисленным выше требованиям, она оценивается более низким баллом.

Оценка *«хорошо»* (выполнены все пункты):

- 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;
- студент-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.

Оценка *«удовлетворительно»* (выполнены 3 и более пунктов):

- ВКР выполнена с незначительными отступлениями от ФГОС;
- 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 предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию.

Оценка *«неудовлетворительно»* (выполнен хотя бы один из пунктов):

- работа представлена с нарушением срока предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию
- отсутствует рецензия, утвержденного деканом рецензента;
- работа не соответствует требованиям ГОС;

- студент-выпускник не может привести подтверждение теоретическим положениям;
- студент-выпускник не знает источников по теме работы или не может их охарактеризовать;
- студент 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

Типовые контрольные задания представляются студентам-выпускникам в виде Примерной тематики выпускных квалификационных работ по направлению – «Менеджмент» (бакалавриат), которая разрабатывается выпускающими кафедрами Факультета управления и периодически обновляется.

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

В рамках направленности (профиля) «Международный менеджмент» студентам представляются на выбор следующие темы ВКР:<sup>1</sup>

1. Анализ и совершенствование системы управления международной компанией (на конкретном примере).
2. Анализ и совершенствование управления международной компанией (на конкретном примере).
3. Анализ и совершенствование управленческой деятельности в международной компании (на конкретном примере).
4. Анализ и совершенствование управления международной деятельностью организации (на конкретном примере).
5. Анализ и совершенствование деятельности международной компании на основе концепции управления по целям (на конкретном примере).
6. Анализ и совершенствование деятельности международной компании на основе концепции управления по ценностям (на конкретном примере).
7. Анализ и совершенствование организационной структуры управления международной компании (на конкретном примере).
8. Анализ и совершенствование организационно-правового обеспечения управленческой деятельности международной компании (на конкретном примере).
9. Анализ и совершенствование организационно-правового обеспечения функции управления международной деятельностью в организации (на конкретном примере).
10. Анализ и совершенствование документационного обеспечения управленческой деятельности в международной компании (на конкретном примере).
11. Анализ и совершенствование системы планирования в международной компании (на конкретном примере).
12. Анализ и совершенствование планирования международной деятельности в системе управления организацией (на конкретном примере).
13. Анализ и совершенствование системы контроля в международной компании (на конкретном примере).
14. Анализ и совершенствование контроля международной деятельности в системе управления организацией (на конкретном примере).

---

<sup>1</sup> В наименовании темы ВКР обязательно должен быть указан какой-либо международный аспект: международная компания, международная деятельность, международная стратегия, выход или работа на внешних рынках, использование международного опыта и т.п.

15. Исследование и моделирование бизнес-процессов в международной компании (на конкретном примере).
16. Исследование и моделирование бизнес-процесса по управлению международной деятельностью организации (на конкретном примере).
17. Анализ и совершенствование организации бизнес-процессов в международной компании (на конкретном примере).
18. Анализ и совершенствование организации бизнес-процесса по управлению международной деятельностью предприятия (на конкретном примере).
19. Реинжиниринг бизнес-процессов как средство повышения эффективности деятельности международной компании (на конкретном примере).
20. Формирование деловых коммуникаций в международной компании (на конкретном примере).
21. Формирование деловых коммуникаций с зарубежными партнерами в организации (на конкретном примере).
22. Анализ и совершенствование системы управления деловыми коммуникациями в международной компании (на конкретном примере).
23. Анализ и совершенствование управления деловыми коммуникациями с зарубежными партнерами в организации (на конкретном примере).
24. Анализ и совершенствование организационной культуры международной компании (на конкретном примере).
25. Исследование и совершенствование модели лидерства и корпоративной культуры в международной компании (на конкретном примере).
26. Исследование и совершенствование стиля и методов руководства в международной компании (на конкретном примере).
27. Анализ и совершенствование управления поставками в международной компании (на конкретном примере).
28. Анализ и совершенствование управления зарубежными поставками в организации (на конкретном примере).
29. Анализ и совершенствование управления социально-ответственной деятельностью международной компании (на конкретном примере).
30. Исследование и совершенствование управления благотворительной деятельностью в международной компании (на конкретном примере).
31. Анализ и совершенствование управленческих процессов в международной компании на основе контроллинга (на конкретном примере).
32. Анализ и совершенствование системы управленческого учёта в международной компании (на конкретном примере).
33. Анализ жизненного цикла международной компании и разработка рекомендаций по управлению её дальнейшим развитием (на конкретном примере).
34. Разработка бизнес-плана выхода организации на международный рынок (на конкретном примере).
35. Разработка бизнес-плана создания международной компании (на конкретном примере).
36. Разработка бизнес-плана создания совместного предприятия (на конкретном примере).
37. Разработка бизнес-плана развития международной деятельности организации (на конкретном примере).
38. Разработка бизнес-плана развития международной компании (на конкретном примере).
39. Разработка стратегии выхода организации на международный рынок (на конкретном примере).
40. Разработка международной стратегии организации (на конкретном примере).

41. Разработка стратегии развития международной компании (на конкретном примере).
42. Пути совершенствования стратегии развития международной компании (на конкретном примере).
43. Пути совершенствования международной стратегии организации (на конкретном примере).
44. Анализ и совершенствование управления деловым портфелем международной компании (на конкретном примере).
45. Пути повышения конкурентоспособности международной компании на рынке (на конкретном примере и с указанием специфики обслуживаемого рынка).
46. Разработка конкурентной стратегии международной компании (на конкретном примере).
47. Пути совершенствования конкурентной стратегии международной компании (на конкретном примере).
48. Разработка (или Анализ и совершенствование) стратегии рассредоточенного производства (на конкретном примере).
49. Разработка (или Анализ и совершенствование) стратегии интеграции международной компании (на конкретном примере).
50. Разработка (или Анализ и совершенствование) стратегии диверсификации международной компании (на конкретном примере).
51. Разработка стратегии сокращения деловой активности (бизнеса) международной компании в условиях экономического спада (на конкретном примере).
52. Исследование и совершенствование системы стратегического управления международной компанией (на конкретном примере).
53. Анализ и совершенствование управления маркетинговой деятельностью в международной компании (на конкретном примере).
54. Разработка маркетинговой стратегии международной компании (на конкретном примере).
55. Анализ и совершенствование управления обслуживанием клиентов в международной компании (на конкретном примере).
56. Анализ и разработка рекомендаций по развитию инновационного потенциала международной компании (на конкретном примере).
57. Разработка инновационного проекта в международной компании (на конкретном примере).
58. Совершенствование управления реализацией инновационных проектов в международной компании (на конкретном примере).
59. Анализ и совершенствование управления инновационной деятельностью международной компании (на конкретном примере).
60. Оценка рисков в инновационной деятельности международной компании и разработка рекомендаций по их снижению (на конкретном примере).
61. Анализ и разработка (или Анализ и совершенствование) механизма принятия решений в системе управления международной компанией (на конкретном примере).
62. Анализ и разработка (или Анализ и совершенствование) механизма принятия решений в сфере управления международной деятельностью организации (на конкретном примере).
63. Пути повышения качества подготовки и принятия решений в системе управления международной компанией (на конкретном примере).
64. Пути повышения качества подготовки и принятия решений в сфере управления международной деятельностью организации (на конкретном примере).
65. Анализ и совершенствование технологии разработки решений в системе управления международной компанией (на конкретном примере).

66. Анализ и совершенствование технологии разработки решений в сфере управления международной деятельностью организации (на конкретном примере).

67. Анализ и совершенствование информационного обеспечения управленческих решений в международной компании (на конкретном примере).

68. Анализ и совершенствование информационного обеспечения управленческих решений в сфере международной деятельности организации (на конкретном примере).

69. Пути повышения эффективности управления рисками в международной компании (на конкретном примере).

70. Пути повышения эффективности управления рисками в международной деятельности организации (на конкретном примере).

71. Анализ и совершенствование системы менеджмента качества в международной компании (на конкретном примере).

72. Исследование и совершенствование управления деятельностью международной компании в кризисных ситуациях (на конкретном примере).

В случае отсутствия международной компании или организации, занимающейся ведением международной деятельности, на которых выпускник имел бы возможность пройти преддипломную практику, разрешается В ВИДЕ ИСКЛЮЧЕНИЯ выбрать любую из перечисленных выше тем по отношению к конкретной российской организации, избранной ими в качестве объекта для изучения, с добавлением фразы «с использованием зарубежного опыта» или допускается исследовать современную практику управления международными компаниями с позиции оценки ее общей эффективности<sup>2</sup>.

#### **Примечание.**

*Факультет управления готов рассматривать в индивидуальном порядке и другие инициированные выпускниками темы выпускных квалификационных работ.*

В качестве примеров приведем правильную структуру и содержание разделов ВКР.

*По теме: «Совершенствование организационной структуры управления международной компании (на примере...)»*

#### **1. Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

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

#### **2. Описание организационной структуры:**

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. система координации и взаимодействия в процессе управленческой деятельности;

---

<sup>2</sup> В качестве объекта могут выступать американские, английские, германские, канадские, испанские, итальянские, китайские, финские, французские, шведские, южнокорейские, японские и другие зарубежные компании как в целом (например, «Исследование современной практики управления германскими компаниями и оценка его эффективности (по материалам зарубежной и российской печати)»), так и работающие в отдельных отраслях (например, «Исследование современной практики управления германскими компаниями машиностроительной отрасли и оценка его эффективности (по материалам зарубежной и российской печати)»).

- d. действующие нормы управляемости (диапазон контроля);
- e. основные достоинства и недостатки организационной структуры.

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

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

**3. Характеристика персонала организации:**

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

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

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

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

**6. Оценка эффективности существующей оргструктуры.**

*По теме: «Анализ и совершенствование корпоративной культуры международной компании (на примере...)»*

**1. Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

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

**2. Характеристика персонала организации:**

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

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

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

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

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

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

*По теме: «Разработка бизнес-плана международной компании (на примере...)»*

1. **Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

1. дата основания (регистрации);  
2. месторасположение;  
3. организационно-правовая форма;  
4. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;

5. цель и задачи деятельности;  
6. миссия и ценностные ориентиры;  
7. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. **Описание организационной структуры:**

a. тип и вид, а также количество уровней управления;  
b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации.

3. **Характеристика персонала организации:**

1. общее количество сотрудников;  
2. структура должностей;  
3. уровень образования;  
4. коэффициент текучести.

4. **Обоснование необходимости разработки бизнес-плана организации.**

5. **Анализ условий и факторов реализации бизнес-проекта:**

a. состояние рынка и отрасли;  
b. профиль клиента (потребителя);  
c. основные и потенциальные конкуренты;  
d. описание производства и бизнес-процессов;  
e. сильные и слабые стороны организации;  
f. ее стратегические преимущества (ключевые компетенции).

*По темам: «Формирование стратегии...», «Разработка стратегического плана...», «Совершенствование стратегии развития...», «Разработка конкурентной стратегии международной компании (на примере...)»*

1. **Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

a. дата основания (регистрации);  
b. месторасположение;  
c. организационно-правовая форма;  
d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;

e. цель и задачи деятельности;  
f. миссия и ценностные ориентиры;  
g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. **Описание организационной структуры:**

a. тип и вид, а также количество уровней управления;  
b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации.

3. **Характеристика персонала организации:**

a. общее количество сотрудников;



- b. структура должностей;
- c. уровень образования;
- d. коэффициент текучести.

**4. Ознакомление с положением, в котором находится лицо, принимающее решение в области стратегического управления, в соответствии с поставленными задачами и имеющимися в его распоряжении ресурсами.**

**5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации:**

- a. оценка конкурентных сил на исследуемом рынке по методике М. Портера;
- b. исследование движущих сил конкуренции, которые вызывают в отрасли значительные изменения;
- c. определение конкурентной позиции организации на основе составления карты стратегических групп основных «игроков» в отрасли;
- d. анализ конкурентов;
- e. поиск ключевых факторов успеха, обеспечивающих дальнейшее продвижение организации на рынке и повышение получаемой ею прибыли;
- f. заключение о перспективах отрасли, её общей привлекательности в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

**6. Изучение ресурсов и конкурентных возможностей** (полученные результаты следует отразить в матрицах SWOT и PEST).

**7. Определение конкурентной устойчивости исследуемой организации, что предполагает проведение ее стратегического позиционирования по таким критериям, как:**

- a. характеристика ассортимента;
- b. соотношение цена/качество;
- c. используемые технологии;
- d. инновационные возможности;
- e. финансовое положение;
- f. издержки по сравнению с конкурентами;
- g. обслуживание клиентов и другие.

**8. Выявление и определение симптомов проблемы, для чего рекомендуется прибегнуть к мониторингу рыночной ситуации, используя такие индикаторы, как:**

- a. уровень конкуренции в отрасли;
- b. товарный ассортимент;
- c. качество обслуживания;
- d. диапазон цен;
- e. методы продвижения;
- f. группы потребителей;
- g. степень предпринимательского риска;
- h. динамика показателей объёмов реализации;
- i. доля рынка;
- j. норма прибыли;
- k. рекламации клиентов и другие.

**9. Анализ причин возникновения проблемы, в связи с чем для каждого симптома должны быть выявлены основные причины его возникновения с построением между ними соответствующих логических связей, учитывающих действия конкурентов в отрасли, поведение потребителей, изменения факторов внешней среды и др.**

**10. Определение состава действий по смягчению проявления выявленных проблем, для чего в пределах тех ресурсов и компетенций, которыми располагает исследуемая организация, следует выработать несколько возможных стратегических подходов по улучшению её дальнейшей деятельности.**

**11. Формулирование/корректировка стратегического видения и миссии.**

**12. Выдвижение новых приоритетных целей, для чего рекомендуется применение такого инструмента, как «дерево целей».**

13. **Разработка эффективной конкурентной стратегии**, базирующейся на имеющихся в распоряжении исследуемой организации ресурсах, компетенциях и конкурентных возможностях.

14. **Обоснование выбора рекомендуемой стратегии и расчет возможных социально-экономических эффектов, связанных с ее применением.**

15. **Изучение ожидаемых последствий предлагаемых действий.** При этом необходимо определить, какое воздействие предлагаемые меры окажут непосредственно на решаемую проблему.

*По теме: «Анализ и совершенствование мотивации и стимулирования труда в системе управления международной компании (на примере...)»*

**1. Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

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

**2. Описание организационной структуры:**

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. соблюдение норм управляемости.

**3. Характеристика кадровой службы организации:**

- a. описание ее структуры;
- b. количество сотрудников кадровой службы и обоснованность их численности;
- c. функции и должностные обязанности, права и ответственность сотрудников кадровой службы.

**4. Количественная и качественная характеристика персонала организации:**

- a. общее число работников (по штатному расписанию и в действительности);
- b. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
- c. коэффициент текучести персонала (общий по организации, а в случае необходимости – для конкретного отдела; для различных групп работников).

**5. Опрос (анкетирование или интервью) работников организации об уровне удовлетворенности работой в ней.**

**6. Составление мотивационного профиля работников.**

**7. Анализ мотивационного потенциала работы.**

**8. Описание системы материального и нематериального стимулирования, расчет затрат на нее и оценка эффективности системы.**

*По темам «Исследование и совершенствование информационной системы управления международной компанией» и «Создание и внедрение системы управления международной компанией с использованием современных информационных технологий (на примере...)»*

**1. Краткая характеристика организации и её деятельности:**

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

- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- e. цель и задачи деятельности;
- f. миссия и ценностные ориентиры;
- g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
- 2. **Описание организационной структуры:**
  - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
  - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
  - c. соблюдение норм управляемости.
- 3. **Краткая характеристика персонала:**
  - a. общее количество сотрудников;
  - b. структура должностей;
  - c. уровень образования;
  - d. коэффициент текучести.
- 4. **Описание службы обработки информации и особенностей ее работы:**
  - a. описание топологии центров (отделов, групп) обработки информации;
  - b. наличие технических, программных и математических средств поддержки принятия управленческих решений;
  - c. описание алгоритмов обработки информации.

*Данный анализ ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя методологии SADT и ARIS, модульный принцип проектирования подсистем и звеньев АСУ, инструментальные средства анализа и проектирования АСУ (BPwin, Erwin, Rational Rose).*

- 5. **Выявление функциональных единиц (задач) производственных и управленческих процессов.**
- 6. **Построение иерархии существующих бизнес-процессов.**
- 7. **Создание функциональной модели существующей системы управления объектом.**
- 8. **Создание информационной модели (инфологической схемы) объекта управления.**
- 9. **Количественный и качественный анализ эффективности производственных и управленческих процессов**, для чего рекомендуется использовать методологии и инструментальные средства количественных оценок таких процессов, в частности технологии Costing. Также могут быть использованы математические модели оценки эффективности и внедряемых (новых) производственных и управленческих процессов.
- 10. **Построение функциональной и информационной модели новой (улучшенной) системы управления объектом.**
- 11. **Разработка проекта базы данных, состава и структуры АРМ (автоматизированных рабочих мест) объекта.**

*По теме: «Повышение эффективности управления ресурсами международной компании (на примере...)»*

- 1. **Краткая характеристика предприятия и его деятельности:**
  - a. дата основания (регистрации);
  - b. месторасположение;
  - c. организационно-правовая форма;
  - d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
  - e. цель и задачи деятельности;
  - f. миссия и ценностные ориентиры.

2. **Описание организационной структуры:**
  - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
  - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
  - c. соблюдение норм управляемости.
3. **Краткая характеристика персонала:**
  - a. общее количество сотрудников;
  - b. структура должностей;
  - c. коэффициент текучести.
4. **Описание организации производства на предприятии:**
  - a. тип и вид производимых товаров (или оказываемых услуг);
  - b. описание требований, предъявляемых к производственному процессу;
  - c. основные достоинства и недостатки существующего управления производственными процессами на предприятии.
5. **Характеристика ресурсов предприятия, необходимых для производства продуктов (или оказания услуг):**
  - a. общее количество и требования к качеству ресурсов;
  - b. структура складов;
  - c. мощности поставщиков;
  - d. возможности увеличения ресурсной базы предприятия.
6. **Анализ и оценка дефицитности ресурсов предприятия** (по отдельным группам ресурсов, по конкретным ресурсам).

*Анализ ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя:* диагностический анализ (применяемый как комплекс взаимосвязанных исследовательских работ аналитического характера, и позволяющий установить влияние объема одних ресурсов на производство), графические методы (для задач малой размерности), изучение регламента выполнения производственных операций, модели «ресурсных» задач линейного программирования.

7. **Выявление проблем в снабжении ресурсами.**

8. **Оценка эффективности увеличения ресурсной базы предприятия** (по отдельным группам ресурсов, по конкретным ресурсам).

*Анализ эффективности использования ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя:* само-обследование, активное наблюдение, анкетирование, изучение документации (в том числе положений о подразделениях, должностных инструкций, технологических карт производства), методы анализа двойственных задач линейного программирования (ЗЛП).

*По теме: «Анализ и совершенствование системы менеджмента качества в международной компании (на примере...)»*

1. **Краткая характеристика объекта исследования:**
  - a. дата основания (регистрации);
  - b. месторасположение;
  - c. организационно-правовая форма;
  - d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
  - e. цель и задачи деятельности;
  - f. миссия и ценностные ориентиры;
  - g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
2. **Описание организационной и кадровой структуры:**
  - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
  - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;

- c. соблюдение норм управляемости;
- d. общее количество сотрудников.

### 3. Исследование системы менеджмента качества организации:

- a. анализ состояния (в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001–2008 к менеджменту качества) и решаемые задачи;
- b. общее число работников службы управления качеством в исследуемой организации (по штатному расписанию и в действительности);
- c. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
- d. функции, должностные обязанности, права и ответственность сотрудников данной службы;
- e. наличие документов, регламентирующих деятельность службы управления качеством;
- f. распределение функций управления качеством по горизонтали и вертикали;
- g. трудоемкость выполняемых работ в области управления качеством.

### 1. Разработка рекомендаций, направленных на совершенствование системы менеджмента качества организации, и оценка их социально-экономической эффективности:

- a. разработка структуры и оргструктуры системы менеджмента качества;
- b. выделение основных процессов системы менеджмента качества и разработка схемы их взаимодействия;
- c. разработка состава документации (руководство по качеству, документированные процедуры, правила организации и другие) и требований к структуре, формату, содержанию и способам идентификации документов системы менеджмента качества;
- d. построение матрицы распределения обязанностей и ответственности при разработке и внедрении системы менеджмента качества;
- e. составление календарного плана реализации проекта разработки системы менеджмента качества с использованием пакета прикладных программ MS Project;
- f. расчёт затрат, связанных с совершенствованием системы менеджмента качества, и оценка ее будущей эффективности.

*По теме: «Анализ и совершенствование) системы управления электронным документооборотом в международной компании (на примере...)»*

### 1. Краткая характеристика организации:

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

### 2. Описание организационной структуры:

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. соблюдение норм управляемости.

### 3. Краткая характеристика персонала:

- a. общее количество сотрудников;
- b. структура должностей;

- c. уровень образования;
  - d. коэффициент текучести.
4. **Характеристика системы управления электронным документооборотом в организации:**

- a. цель и задачи СЭД;
- b. виды документационных потоков;
- c. модели СЭД;
- d. технологии, используемые для организации электронного документооборота;
- e. обзор систем класса СЭД на рынке программных продуктов и их сравнительный анализ;
- f. нормативно-правовая база в области электронного управления документами.

5. **Методы анализа системы документооборота в организации:**

- a. методологии анализа документопотоков: текстовый, графический и смешанный методы;
- b. методы и модели описания документооборота: структурный анализ (SADT), объектно-ориентированный анализ (ARIS), функциональные модели по стандарту IDEF0, диаграммы потоков данных (DFD), модели потоков работ Workflow (стандарт IDEF3).

6. **Анализ системы документооборота в организации** (по отдельным или нескольким подразделениям).

- a. анализ структуры документооборота;
- b. анализ маршрутизации документов;
- c. анализ технологических и технических средств передачи документов;
- d. анализ структурированности документооборота.

7. **Выявление и анализ проблем в построении системы электронного документооборота организации или разработка системы электронного управления документами** (оптимизация маршрутизации документов и технологии организации документооборота).

8. **Оценка эффективности использования системы электронного управления документами в организации** на основе:

- a. построенных моделей документопотоков («как есть» и «как должно быть»);
- b. метода пооперационного перечня работ, WBS;
- c. расчета эффективности выполнении работ при использовании современных информационных и коммуникационных технологий.

*По теме: «Совершенствование управления маркетинговой деятельностью международной компании (на примере...)»*

1. **Краткая характеристика объекта исследования:**

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

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

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. соблюдение норм управляемости;
- d. общее количество сотрудников.

### 3. Характеристика службы маркетинга:

- a. ее организационная структура;
- b. наличие документов, регламентирующих деятельность службы маркетинга;
- c. распределение функций управления маркетингом по горизонтали и вертикали;
- d. общее число работников службы маркетинга (по штатному расписанию и в действительности);
- e. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
- f. функции, должностные обязанности, права и ответственность сотрудников службы маркетинга;
- g. трудоемкость выполняемых маркетинговых работ;
- h. система оплаты труда работников службы маркетинга.

### 4. Исследование внутренней и внешней маркетинговой среды:

- a. микроокружение (поставщики, посредники, конкуренты, клиенты, контактные аудитории);
- b. макроокружение (политические, правовые, экономические, научно-технические, демографические, культурные, экологические)

### 5. Анализ маркетинговой деятельности на разных уровнях системы управления маркетингом, включая:

- b. характер и стратегию диверсификации (корпоративный уровень);
- c. конкурентные преимущества, конкурентоспособность продукции и конкурентную стратегию (деловой уровень);
- d. характер и стратегию охвата рынка (функциональный уровень);
- e. особенности разработки и производства продукции, установления цен на нее, распространения и продвижения (операционный уровень);

Проводимый при этом анализ должен предполагать использование соответствующих методов, инструментов. В первом случае – это методы портфельного анализа, во втором анализ конкурентной среды и оценка конкурентоспособности, в третьем – это анализ сегментирования и позиционирования, состав производимых товаров (оказываемых услуг).

6. **Выявление и анализ проблем управления маркетинговой деятельности**, основанный на сравнении требований к системе управления с ее реальными характеристиками и включающий:

- a. оценку влияния выявленных проблем управления маркетингом на деятельность организации в целом;
- b. анализ выявленных проблем, их ранжирование, установление взаимосвязей и возможности разрешения проблем в привязке их к определенному уровню управления маркетингом. В ВКР можно сконцентрировать внимание на одном уровне или на нескольких в зависимости от актуальности выявленных проблем;
- c. выводы, содержащие краткий итог проведенного анализа и перечень выявленных проблем.

7. **Разработка рекомендаций, направленных на совершенствование управления маркетинговой деятельностью организации, и оценка их социально-экономической эффективности.**

## 3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 3.2.3.1. Подготовка доклада и презентации ВКР

Процедура защиты ВКР включает доклад студента-выпускника, важным элементом которого является презентация проведенного им дипломного исследования и представление его основных результатов. Презентация обеспечивает наглядность

представляемых материалов, дает возможность членам ГЭК оценить как научную и практическую значимость результатов ВКР, так и способность студента-выпускника дать их компактное изложение.

Презентации должна включать:

- приветствие, которое позволяет представить ВКР и назвать ее тему;
- собственно презентацию, состоящую из вступления и основной части;
- заключение.

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

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

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

В заключении приводятся выводы по результатам ВКР.

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

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

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

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

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

Используются следующие виды диаграмм:

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

В слайдах используются следующие типы заголовков:

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

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



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

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

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

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

### 3.2.3.2. Проведение защиты ВКР

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

Секретарь ГЭК представляет на заседание комиссии по каждой ВКР:

- экземпляр ВКР;
- заключение научного руководителя;
- отзыв рецензента;
- другие отзывы, полученные на ВКР (например, от исследуемой компании);
- документ о проверке работы в системе «Антиплагиат» (работа допускается к защите, если степень самостоятельности исследования должна составлять не менее 70 %);

- учебную карточку студента-выпускника;
- зачетную книжку студента-выпускника.

Порядок защиты ВКР предполагает:

– вступительное слово студента-выпускника (до 10 минут), в котором дается обоснование темы, указываются цель и задачи проведенного исследования, дается характеристика использованных источников и литературы, определяются объект и предмет исследования, излагаются выводы исследования;

- ответы 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.

### 3.2.3.3. Особенности защиты ВКР

*лицами 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 лица 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.

#### *3.2.3.4. Критерии оценки ВКР*

Основными критериями оценки ВКР являются:

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

### *3.2.3.5. Выставление оценок*

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

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

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 выпускных квалификационных работ не могут назначаться более двух раз.

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

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

После защиты ВКР 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.

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

#### 4. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации

Для обеспечения ГИА привлекаются специализированные учебные аудитории № 255 и № 259, оснащенные аудио-визуальным компьютерным и проекционным оборудованием, что дает возможность активизировать проведение Приема государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС)

##### Перечень ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное

##### Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR

	Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### Библиотека

Перечень договоров ЭБС (за период, соответствующий сроку получения образования по ООП)		
Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2019/2020	Договор № 3634эбс от 12.03.2019 г. ЭБС «Znanium.com»; ООО «ЗНАНИУМ» Договор № 225-01-44 от 28.10.2019 г. ЭБС «Юрайт». ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ»	с 13.03 2019 г. по 12.03 2020 г.; с 20.12 2019 г. по 19.12 2020 г.

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

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

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

- проведение государственной итоговой аттестации возможно в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими ограниченных возможностей здоровья;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с председателем и членами государственной экзаменационной комиссии);

- пользование необходимыми обучающимся с ограниченными возможностями здоровья техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

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

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

- продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

– продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы – не более чем на 15 минут.

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

а) для слепых:

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

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

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

б) для слабовидящих:

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

– обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

– при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющих у обучающихся;

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

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

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

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

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

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

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

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

**ФОРМА ЗАЯВЛЕНИЯ  
НА ПРИКРЕПЛЕНИЕ К КАФЕДРЕ ДЛЯ НАПИСАНИЯ ВКР**

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О. полностью)

студента 4-го курса

\_\_\_\_\_ отделения,

факультета управления

направление \_\_\_\_\_

профиль \_\_\_\_\_

Тел.: (дом.) \_\_\_\_\_

(моб.) \_\_\_\_\_

E mail: \_\_\_\_\_

**ЗАЯВЛЕНИЕ**

Прошу разрешить мне подготовку выпускной квалификационной работы на кафедре управления на тему:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

Научным руководителем прошу назначить \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(личная подпись студента)

\_\_\_\_\_  
(дата)

Визы:

Научный руководитель \_\_\_\_\_

Зав. кафедрой управления \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(решение кафедры)

Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_.

**ФОРМА ЗАДАНИЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКР**

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

Институт экономики, управления и права РГГУ

Факультет управления

Кафедра \_\_\_\_\_

**ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКР**студенту(ке) \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

(курс \_\_\_\_\_, группа \_\_\_\_\_)

Тема выпускной ВКР \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Срок сдачи студентом(кой) законченной работы \_\_\_\_\_

Исходные данные к работе \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению в ВКР:

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)Научный руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)Научный консультант \_\_\_\_\_  
(подпись)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
(личная подпись студента)  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.



## ФОРМА ГРАФИКА ПОДГОТОВКИ ВКР

Утвержден на заседании  
кафедры \_\_\_\_\_  
протоколом № \_\_\_\_\_  
от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г.

### ГРАФИК подготовки выпускной ВКР

студента(ки) \_\_\_\_\_

Тема ВКР:

\_\_\_\_\_ (1)

Этапы подготовки ВКР	Срок выполнения	Отметка научного руководителя и зав. кафедрой о выполнении
1	2	3
Выбор направления исследования. Прикрепление студента к кафедре для написания ВКР. Назначение научного руководителя (2)		
Утверждение на кафедре темы ВКР (3)		
Обсуждение с научным руководителем структуры ВКР. Сбор теоретического материала. Составление библиографии		
Прохождение преддипломной практики. Сбор фактического материала		
Подготовка разделов ВКР: 1-й раздел 2-й раздел 3-й раздел...- Введение Заключение		

1	2	3
Доработка текста ВКР по замечаниям научного руководителя		
Предзащита ВКР на кафедре (4) Рекомендация или отказ в рекомендации к защите (5)		
Рецензирование ВКР. Ознакомление с отзывом научного руководителя и рецензией оппонента (6)		
Защита ВКР на заседании ГЭК		

Студент \_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

**Примечания:**

- (1) – вписывается после утверждения на заседании кафедры;
- (2) – в течение 7 семестра обучения;
- (3) – в конце 7 семестра обучения;
- (4) – не позднее, чем за один месяц до защиты;
- (5) – рекомендация ВКР к защите выражается в подписи зав. кафедрой на титульном листе работы;
- (6) – не позднее одной недели до защиты.

**ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ВКР****МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

Калугина Лидия Сергеевна

**АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ  
УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИЕЙ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ДЖЕЙВЕСТА»)**

Выпускная квалификационная работа студентки 4 курса \_\_\_\_\_ формы обучения

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) – «Международный менеджмент»

Допущено к защите на ГЭК

Зав. кафедрой управления,  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ Н.В. Овчинникова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

Научный руководитель:  
к.т.н., профессор кафедры управления,

\_\_\_\_\_ Г.А. Шишкова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

Москва 201\_

## **ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ВЫПУСКНОЙ ВКР**

на тему: «Анализ и совершенствование системы управления качеством продукции в международной компании (на примере ООО «Тайота»)»

### **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ</b>	<b>7</b>
1.1. Понятие «качество» и сущность управления качеством	7
1.2. Концепция, стандарты и контроль в управлении качеством	12
1.3. Системы управления качеством	18
Выводы	24
<b>2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ООО «ТАЙОТА»</b>	<b>25</b>
2.1. Общая характеристика предприятия	25
2.2. Исследование организационной структуры и кадрового состава отдела технического контроля	30
2.3. Оценка работы предприятия в области качества	36
Выводы	45
<b>3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В ООО «ТАЙОТА»</b>	<b>46</b>
3.1. Выбор новой стратегии предприятия в области качества	46
3.2. Рекомендации по совершенствованию системы контроля управления качеством	52
3.3. Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций	58
Выводы	60
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	<b>61</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ</b>	<b>63</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	

## ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА СОКРАЩЕНИЙ

### СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

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

## ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

#### Источники

##### *Опубликованные*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. М.: РИОР, 2010. – 704 с..
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2010. 192 с.
3. Федеральный закон от 08.02.98 N 14–ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп. от 11 июля, 31 декабря 1998 г., 21 марта 2002 г.) / Информационно-правовая система «КонсультантПлюс».
4. Федеральный закон от 02.05.2006 N 59–ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» / Информационно-правовая система «Консультант Плюс».
5. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. М.: ГроссМедиа, 2006. – 288 с.
6. Новый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. 100 образцов документов: дополненный постановлением Минтруда РФ от 29.01.2004 № 5, от 09.02.2004 № 9, от 22.04.2004 № 51. 3-е изд., стер. М.: Омега-Л. 2007. – 393 с.

##### *Неопубликованные*

7. Устав ООО «ДжейВеста» (новая редакция). М., 2009. – 16 с.
8. Бухгалтерские балансы ООО «ДжейВеста». М., 2015–2017.
9. Должностные инструкции руководителей и специалистов ООО «ДжейВеста». М., 2015–2017.
10. Организационная структура управления ООО «Омега». М., 2017.
11. Положения о структурных подразделениях и функциональных службах ООО «ДжейВеста». М., 2009–2017.
12. Штатное расписание ООО «ДжейВеста». М., 2017. – 3 с.

#### Литература

13. *Андреев Г.И.* Основы управления предприятием: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2005. – 356 с.
14. *Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие для вузов / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко. М.: РУГУ, 2007. – 733 с.
15. *Баринов В.А.* Организационное проектирование: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. – 399 с.
16. *Бовыкин В.И.* Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов. М.: Экономика, 2010. – 352 с.
17. *Бородин А.* Этапы формирования стратегического потенциала предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 6. – С. 95–102.
18. *Васильченко Н.Г.* Современная система управления предприятием: Учеб.-практ. пособие). М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2008. – 356 с.

19. *Винокуров С.Г.* Модели и методы оперативного менеджмента: монография. М.: Экономика, 2006. – 207 с.
20. *Виханский О.С.* Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 5-е изд. М.: Экономистъ, 2007. – 527 с.
21. *Давыдова Л.А.* Экономика и управление предприятием / Л.А. Давыдова, В.К. Фальцман. М.: Финансы и статистика, 2009. – 429 с.
22. *Друкер П.Ф.* Практика менеджмента: Учеб. пособие: пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. – 400 с.
23. *Журавлев П.В.* Теория системного менеджмента: Учебник / П.В. Журавлев, Р.С. Седегов, В.Г. Янчевский. М.: Экзамен, 2006. – 512 с.
24. *Зайцев Н.Л.* Экономика, организация и управление предприятием: Учеб. пособие. 2-е изд., доп. М.: ИНФРА-М, 2007. – 455 с.
25. *Ильин В.В.* Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика. М.: Вильямс, 2006. – 176 с.
26. *Калигин Н.А.* Принципы организационного управления. М.: Финансы и статистика, 2006. – 320 с.
27. *Кравченко В.Ф.* Организационный инжиниринг / В.Ф. Кравченко, Е.Ф. Кравченко, П.В. Забелин. М.: ПРИОР, 2004. – 286 с.
28. *Мескон М.* Основы менеджмента: Учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Дело, 2006. – 720 с.
29. *Мильнер Б.З.* Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2007. – 384 с.
30. *Новицкий Н.И.* Организация, планирование и управление производством: Учеб.-метод. пособие / Н.И. Новицкий, В.П. Пашуто / под ред. Н.И. Новицкого. М.: Финансы и статистика, 2006. – 618 с.
31. Основы теории оптимального управления: Учеб. пособие для экон. вузов / В.Ф. Кротов, Б.А. Лагома, С.М. Лобанов и др. / под ред В.Ф. Кротова. М.: Высшая школа, 2000. – 238 с.
32. *Поршнев А.Г.* Управление организацией: Учебник. 4-е изд., перераб. и доп. / А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин. М.: ИНФРА-М, 2007. – 736 с.
33. *Пригожин А.И.* Методы развития организаций. М.: Финстатинформ, 2003. – 712 с.
34. *Раздорожный А.А.* Управление организацией (предприятием): Учебник. М.: Экзамен, 2006. – 637 с.
35. *Реген В.* Управление комплексным развитием предприятия / В. Реген, Е.А. Ткаченко. СПб.: Изд-е В. Регена, 2006. – 256 с.
36. *Румянцева З.П.* Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин. М.: ИНФРА-М, 2002. – 512 с.
37. *Трубочкина М.И.* Управление затратами предприятия: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2007. – 218 с.
38. *Туровец О.Г.* Организация производства и управление предприятием: Учебник. 3-е изд. / О.Г. Туровец, В.Б. Родионов, М.И. Бухалков. М.: ИНФРА-М, 2008. – 544 с.
39. *Шарапов В.М.* Универсальные технологии управления / В.М. Шарапов, Е.В. Шарапова. М.: Техносфера, 2006. – 496 с.

#### Справочные издания

40. *Джей Р.* Энциклопедия менеджера: алгоритмы эффективной работы / Р. Джей, Р. Темплар. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 678 с.
41. *Друкер П.* Энциклопедия менеджмента. М.: Вильямс, 2009. – 432 с.
42. Классики менеджмента: Энциклопедия / под ред. М. Уорнера / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.
43. Маркетинг: энциклопедия / Под ред. М. Бейкера. СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.

44. Управление организацией: Энциклоп. словарь / Под ред. А.Г. Поршнева, А.Я. Кибанова, В.Н. Гунина. М.: ИНФРА-М, 2001. – X, 822 с.

Адреса Интернет-ресурсов

International Business Relations Corporation (IBR) [Электронный ресурс]. Электрон. дан. [М.], 2008–2010. Режим доступа: URL: <http://www.ibr.ru> (дата обращения 11.02.2010).

Правительство Российской Федерации [Электронный ресурс]. Электрон. дан. [М., 2010.]. Режим доступа: <http://www.government.ru> (дата обращения 25.03.2010).



## **УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВКР, ПРЕДСТАВЛЯЕМОЙ К ЗАЩИТЕ НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ**

Выпускная квалификационная работа, представляемая к защите на иностранном языке, должна отвечать следующим требованиям:

К защите представляются:

- полный текст работы на иностранном языке (по выбору студента), оформленный в соответствии с требованиями настоящих Методических указаний;
- реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиями к работам на русском языке);
- полный текст выступления перед ГЭК на русском языке (представляется каждому члену комиссии);
- иллюстративные материалы (чертежи, схемы, графики, диаграммы, таблицы и т.п. с текстами на русском и иностранном языках), вынесенные в качестве наглядных материалов, сопровождающих защиту работы;
- защита ВКР перед ГЭК осуществляется на иностранном языке в присутствии представителя кафедры иностранных языков, являющегося консультантом по данной работе.

К содержанию и оформлению работы на иностранном языке в полном объеме предъявляются требования, изложенные в настоящих Методических указаниях.

В реферате должны быть представлены в полном объеме результаты проведенного исследования, разработанные автором рекомендации и предложения, выводы, как по отдельным результатам исследования, так и заключительные (итоговые), а также данные, подтверждающие результаты апробации рекомендаций в организации, на базе которой подготовлена работа. В реферате приводятся основные иллюстративные и цифровые материалы.

Руководство ВКР, представляемой к защите на иностранном языке, осуществляется преподавателем, назначаемым в качестве основного научного руководителя одной из выпускающих кафедр Института экономики, управления и права, и преподавателем-консультантом, предоставляемым кафедрой иностранного языка или международного центра РГГУ.

При подготовке ВКР на иностранном языке студент подает заявление на имя заведующего выпускающей кафедрой с указанием темы дипломного исследования, языка, на котором будет написана работа и преподавателя-консультанта, который будет контролировать подготовку работы, а также присутствовать на заседании ГЭК.

На предзащиту ВКР (за 2–3 недели до начала заседаний ГЭК) студент представляет все основные материалы по дипломному проектированию на русском языке (реферат) и полный текст ВКР на иностранном языке. Предзащита является обязательной формой подготовки работы и проводится на русском языке на выпускающей кафедре.

В целях подготовки качественных работ, представляемых к защите на иностранном языке, задание на ВКР должно быть согласовано с научным руководителем выпускающей кафедры, преподавателем-консультантом кафедры иностранного языка, а при необходимости – утверждаться заведующими соответствующих кафедр.

В случае невыполнения установленных требований выпускающая кафедра может не допустить к защите ВКР.

## ОБРАЗЦЫ ОФОРМЛЕНИЯ ПОДСТРОЧНЫХ ССЫЛОК

### ССЫЛКИ НА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ АКТЫ

1. При первом упоминании нормативно-правового акта (кроме Конституции) следует в тексте или сноске указать его полное наименование, кем и когда принят; в сноске обязательно дать источник.

#### Пример 1.

В соответствии с Федеральным законом от 12.05.1995 № 88–ФЗ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации»<sup>1</sup>...

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 12.05.1995 № 88–ФЗ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» (в ред. Федеральных законов от 21.03.2002 N 31-ФЗ, от 22.08.2004 N 122-ФЗ, от 02.02.2006 N 19-ФЗ) / Информационно-правовая система «КонсультантПлюс».

2. При дальнейшем упоминании того же акта можно использовать его краткое название, например: в соответствии со ст. 3 Закона «О господдержке малого предпринимательства...».

Однако обязательно следует привести номер статьи или пункта акта, имеющих отношение к вопросу.

### ПЕРВИЧНЫЕ И ПОВТОРНЫЕ ПОДСТРОЧНЫЕ ССЫЛКИ, ПОМЕЩЕННЫЕ НА ОДНОЙ СТРАНИЦЕ

#### Пример 2.

Глобализация экономики породила тенденцию интернационализации денежной политики, валютной консолидации. Для многих стран своя валюта стала дорогим удовольствием, вызывая инфляцию, девальвацию, финансовые кризисы. Международной валютой уже стал евро, вызревает идея единой валюты для стран Америки. Не исключено, что в XXI в. получат хождение в основном три валюты: для Европы – евро, для Америки – доллар и для Азии – йена<sup>1</sup>.

На начало 2000 г. в России действовали 1339 коммерческих банков, из них финансово-стабильных – около 100. Валюта балансов данных банков не превышает 100 млрд. долларов, причем 50 % приходится на Сбербанк; это уровень среднего западного банка. Суммарные их активы по отношению к ВВП составляют менее 24 % (в Англии – 250 %, в Германии – 170 %, в Китае – 120 %, в Индии – 50 %)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Мазур И.И. Эффективный менеджмент / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерроге. М.: Высшая школа, 2003. С. 114.

<sup>2</sup> Там же. С. 115.

**ФОРМА ОТЗЫВА НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР****ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ  
на выпускную квалификационную работу**

Студента (ки) \_\_\_\_\_  
кафедра/УНЦ \_\_\_\_\_  
направление подготовки \_\_\_\_\_

форма обучения \_\_\_\_\_ курс \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
Тема выпускной квалификационной работы (ВКР) \_\_\_\_\_

**ТЕКСТ ОТЗЫВА**

*Научный руководитель в свободной форме анализирует: актуальность и новизну темы; соответствие содержания работы теме; степень самостоятельности раскрытия темы; логичность, четкость, грамотность изложения материала; обоснованность, новизна выводов, практическая ценность полученных результатов; рекомендации к публикации, внедрению, представлению на конкурс; уровень теоретической разработки темы (для магистрантов); соответствие правилам оформления работы; оценка соответствия ВКР предъявляемым требованиям Федеральных государственных образовательных стандартов.*

Научный руководитель \_\_\_\_\_  
(должность, ученая степень, ученое звание, Ф.И.О.)

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

**ФОРМА ОТЗЫВА НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР**

Институт экономики, управления и права РГГУ

**ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР***Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) \_\_\_\_\_

Факультет \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_ Группа \_\_\_\_\_

Направление и профиль подготовки \_\_\_\_\_

Тема ВКР \_\_\_\_\_

1. Актуальность и целесообразность выбранной темы \_\_\_\_\_

2. Соответствие содержания работы поставленной цели и задачам \_\_\_\_\_

3. Научно-практический уровень работы \_\_\_\_\_

4. Степень самостоятельности выполнения работы \_\_\_\_\_

5. Полнота использования источников \_\_\_\_\_

6. Умение работать с литературой, проводить расчеты, анализ, обобщать статистический материал в виде таблиц, диаграмм \_\_\_\_\_

7. Обоснованность выбора методов научного поиска \_\_\_\_\_

8. Умение делать самостоятельно научные и практические выводы \_\_\_\_\_

9. Ценность результатов исследования и сделанных выводов и рекомендаций \_\_\_\_\_

10. Правильность оформления научно-справочного аппарата \_\_\_\_\_

11. Логика, грамотность написания текста, культура выполнения работы

12. Качество оформления работы \_\_\_\_\_

13. Соответствие компетенциям, заявленным в ФГОС \_\_\_\_\_

Оценка соответствия подготовленности автора ВКР  
требованиям ФГОС

Требования к уровню профессиональной подготовленности выпускника	Оценка		
	в основном соответствует	соответствует	не соответствует
Умение диагностировать причины возникновения проблем			
Умение корректно формулировать задачи своей работы, устанавливать их взаимосвязь			
Умение устанавливать приоритеты решаемых задач			
Умение строить модели систем			
Умение формулировать цели и задачи проекта, определять критерии достижения целей, выявлять их взаимосвязь			
Умение анализировать состояние и динамику объектов деятельности с использованием необходимых методов и средств			
Умение выбирать и использовать адекватные поставленным целям (задачам) методы и средства			
Умение оформлять материал и результаты работы			
Умение представлять работу и полученные результаты			

Общее заключение по ВКР \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Научный руководитель \_\_\_\_\_  
 (ученые степень и звание, должность, место работы)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г.



**ФОРМА ОТЗЫВА РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР**

Институт экономики, управления и права РГГУ

**ОТЗЫВ РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР***Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) \_\_\_\_\_

Факультет \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_ Группа \_\_\_\_\_

Направление и профиль подготовки \_\_\_\_\_

Тема ВКР \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

1. Актуальность темы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Соответствие содержания ВКР поставленной цели и сформулированным задачам \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Главные достоинства работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Практическое значение работы и научная обоснованность полученных результатов \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Соответствие оформления работы требованиям \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Недостатки и замечания по работе \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Оценка соответствия подготовленности автора выпускной ВКР  
требованиям ФГОС

Требования к уровню профессиональной подготовленности выпускника	Оценка		
	в основном соответствует	соответствует	не соответствует
Актуальность темы			
Полнота обзора состояния вопроса			
Корректность постановки задачи			
Корректность использование методов и моделей			
Степень комплексности работы, использование в ней знаний различных дисциплин			
Четкость, последовательность и язык изложения, материала			
Использование в работе современных компьютерных технологий			
Качество оформления материала и результатов работы			
Оригинальность и новизна полученных результатов			
Практическая значимость			

Общее заключение по ВКР \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_

(ученая степень, звание, должность, место работы)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г.



**ФОРМА ОТЧЕТА О ПРОВЕРКЕ ВКР НА АНТИПЛАГИАТ****Отчет о проверке на заимствования № 1**

**Автор:** И.А. Дорохова / ID: 691

**Проверяющий:** Артемов О. Ю. ([artemov.o@rggu.ru](mailto:artemov.o@rggu.ru) / ID: 691)

**Организация:** Российский государственный гуманитарный Университет

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»- <http://rsuh.antiplagiat.ru>

**Информация о документе**

№ документа: 8

Начало загрузки: 08.02.2018 14:08:58

Длительность загрузки: 00:00:05

Имя исходного файла: РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ  
МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ (И.А. ДОРОХОВА)

Размер текста: 1437 кБ

Символов в тексте: 134656

Слов в тексте: 15172

Число предложений: 919

**Информация об отчете**

Последний готовый отчет (ред.)

Начало проверки: 08.02.2018 14:09:04

Длительность проверки: 00:00:18

Комментарии: не указано

Модули поиска: Модуль поиска ЭБС "БиблиоРоссика", Модуль поиска ЭБС "BOOK.ru",  
Коллекция РГБ, Цитирование, Модуль поиска ЭБС "Университетская библиотека  
онлайн", Модуль поиска ЭБС "Айбукс", Модуль поиска Интернет, Модуль поиска ЭБС  
"Лань", Модуль поиска "РГГУ"

21,48%	Заимствования
0,58%	Цитирования
77,94%	Оригинальность



ООО «АЭнерджи»  
Альтернативная энергия  
ИНН 7731601137      КПП 773101001

Россия, 121433 Москва, Малая Филевская, 42-38  
Тел.: +7 (495) 726 08 22

[www.aenergy.ru](http://www.aenergy.ru)      [info@aenergy.ru](mailto:info@aenergy.ru)

---

19.05.2019

По месту требования

### **СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ**

Результаты исследования и предложенные в выпускной квалификационной работе студентки факультета управления РГГУ И.И. Ивановой мероприятия внедрены в деятельность Отдела биогазовых проектов ООО «АЭнерджи». В частности, с мая 2016 г. используется методика продвижения интернет-сайта Biogas-Energy.ru с помощью инструментов SMO.

В исследовании разработана модель обоснованного выбора метода продвижения, позволяющая существенно увеличить приток новых клиентов в компанию, которая применяется в настоящее время в деятельности ООО «АЭнерджи».

Выводы и основные положения выпускной квалификационной работы И.И. Ивановой реализуются в практической работе Отдела биогазовых проектов, и способствуют продвижению продукции и увеличению узнаваемости компании на рынке ВИЭ.

Генеральный директор  
ООО «АЭнерджи»

С.И.Черница

**Лицензионный договор № \_\_\_\_\_  
о предоставлении права пользования Произведением  
на неисключительной основе  
(НЕИСКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ)**

г. Москва

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201 г.

Настоящий Договор заключен между:

1) \_\_\_\_\_ (далее «Автор»),  
действующим от своего имени с одной стороны, и

2) федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» (далее РГГУ), в лице директора информационного комплекса РГГУ «Научная библиотека» Батовой Людмилы Львовны, действующей на основании доверенности от 06.11.2019 года № 01-41-1227, с другой стороны, далее совместно именуемыми «Стороны».

Стороны договорились о нижеследующем:

1. Автор предоставляет РГГУ **неисключительную лицензию** на использование следующего произведения: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ (далее – «Произведение»)

2. Основные условия предоставления лицензии на использование Произведения:

1) разрешенные способы использования Произведения – все способы, предусмотренные законодательством Российской Федерации об авторском праве, в том числе: воспроизведение (без ограничения тиража), включая запись в цифровой форме, распространение, публичный показ, публичное исполнение, импорт, прокат, сообщение в эфир, сообщение по кабелю, перевод и иную переработку, практическую реализацию, доведение до всеобщего сведения, включая использование в открытых и закрытых сетях, включение в базы данных и мультимедийную продукцию, регистрацию товарных знаков;

2) территория использования: на территории всего мира;

3) срок использования: в течение всего срока действия исключительных прав;

4) вознаграждение за предоставление лицензии: предоставляется безвозмездно.

3. Автор разрешает РГГУ осуществлять обнародования Произведения любым способом по усмотрению РГГУ.

4. Автор дает согласие РГГУ на предоставление права использования Произведения другому лицу (сублицензионный договор).

5. Автор гарантирует, что заключение настоящего Договора не приведет к нарушению авторских прав или иных прав интеллектуальной собственности третьих лиц, а также что им не заключались и не будут заключаться в дальнейшем какие-либо договоры, противоречащие настоящему Договору или делающие невозможным его выполнение.

6. Во всем, что прямо не урегулировано настоящим Договором, Стороны руководствуются законодательством Российской Федерации.

7. Настоящий договор является бессрочным.

8. Настоящий Договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую силу экземплярах по одному для каждой из Сторон.

ПОДПИСИ СТОРОН:

Автор:

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

РГГУ:

\_\_\_\_\_/ Л.Л. Батова /