

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

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

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Код и наименование направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Наименование направленности: Корпоративное управление

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2026

Программа государственной итоговой аттестации

Составители:

Артемов А.Ю. к.и.н., профессор

Гориславец А.Ю., к.э.н., доцент

Гуковская А.А., к.э.н., доцент

Назайкинский С. В. к.э.н., доцент

Овчинникова Н.В., д.э.н., профессор

Сысоева Л.А., к.т.н., доцент

Чистякова К.А., к.и.н., доцент

Шишкова Г.А., к.т.н., профессор

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель ОПОП ВО «Корпоративное управление»



Шишкова Г.А. к.т.н., профессор

« 23 » октября 2025

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой управления

Бобров Д.В., к.э.н., доцент



« 23 » октября 2025

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

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

Формами государственной итоговой аттестации являются:

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

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

Области (или сферы) профессиональной деятельности выпускников:

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

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

Типы задач профессиональной деятельности выпускников:

организационно-управленческий;
научно-исследовательский;
педагогический.

Задачи профессиональной деятельности организационно-управленческого типа:

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

дающие высокие социально-экономические эффекты в управлении современными корпорациями.

Задачи профессиональной деятельности *научно-исследовательского* типа:

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

Задачи профессиональной деятельности *педагогического* типа:

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

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

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
универсальные компетенции (УК)			
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий		+
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		+
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		+
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального		+

	взаимодействия		
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия		+
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		+
общепрофессиональные компетенции (ОПК)			
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	+	+
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач		+
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	+	+
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	+	+
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты		+
профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)			
<i>научно-исследовательская деятельность</i>			
ПК-1	Готов осуществлять деятельность по повышению эффективности корпоративного управления в хозяйственном обществе	+	+
<i>организационно-управленческая деятельность</i>			
ПК-2	Способен управлять персоналом структурных подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку	+	+
ПК-3	Способен осуществлять управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	+	+
ПК-4	Способен определять и осуществлять реализацию стратегического развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	+	+
ПК-5	Способен разрабатывать и осуществлять реализацию	+	+

	маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга		
ПК-6	Способен взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками и публичного представления организации в средствах массовой информации в вопросах риск-менеджмента	+	+

2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

2.1. Содержание экзамена

Корпоративное управление

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-1.2 и ПК-1.3.

Содержание дисциплины

Понятие "корпорация", ее преимущества и недостатки. Предпосылки возникновения и эволюция корпоративных форм собственности. Корпоративное управление: понятие, принципы, функции.

Классификация корпораций и их характеристика.

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

Государство как субъект корпоративных отношений. Государственные корпорации и их функции. Цели создания и формы государственно-частного партнерства. Особенности сотрудничества с контрагентами рынка.

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

Акционерное общество как распространенная организационно-правовая форма корпораций.

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

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

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

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

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

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

Технологии маркетинга в управлении корпорацией

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

Содержание дисциплины

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

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

Маркетинговые исследования: правила, этапы проведения и процедуры.

Сегментация потребителей и позиционирование товаров на рынке. Т

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

особенности их оценки.

Современный стратегический анализ

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

Содержание дисциплины

Концепция и общая методология стратегического менеджмента

Сущность стратегического менеджмента. Сравнительный анализ оперативного и стратегического управления. Методология стратегического менеджмента. Системный подход как основа разработки стратегии. Ситуационный анализ и стратегические решения. Этапы разработки стратегии. Стратегическое видение как маршрут движения организации в будущее. Особенности формирования стратегических целей и стратегия как средство их достижения. Пирамида разработки стратегии и её организационные уровни. Участники стратегического процесса. Виды стратегических решений и требования к ним. Методы выбора и реализации стратегии.

Методы стратегического анализа отрасли и конкурентной ситуации

Изучение основных экономических характеристик отрасли. Конъюнктура рынка и её составляющие. Рынок продавца и рынок покупателя. Масштаб конкуренции. Структура покупателей. Стратегия и техническая политика предприятия. Отраслевой показатель прибыльности. Оценка конкурентной среды. Модель факторов конкуренции М. Портера. Барьеры вхождения в новую отрасль и пути их преодоления. Исследование движущих сил конкуренции: понятие, концепция, факторы. PEST-/PESTE-/STEP-/GETS-анализы как методы мониторинга и сканирования среды. Оценка степени ее влияния на конкурентные силы и характеристики отрасли. Определение конкурентной позиции основных «игроков». Карта стратегических групп и особенности её составления. Концептуализация стратегических групп и анализ ближайших соперников. Методика И. Ансоффа по оценке привлекательности отрасли и конкурентного статуса компании.

Методы стратегического анализа ресурсов и конкурентных возможностей организации

Исследование сильных и слабых сторон организации, внешних возможностей и угроз. Метод SWOT-анализа. Этапы проведения SWOT-анализа. Определение конкурентных возможностей организации. Методы McKinsey, General Electric – McKinsey, SPACE-анализа для стратегической оценки положений и действий. Стратегический анализ издержек. Понятие, концепция и виды «цепочки ценностей». Конкурентная устойчивость организации, ее стратегический потенциал и позиционирование на рынке. Расчёт невзвешенной и взвешенной оценок конкурентной силы организации. Особенности защиты конкурентных преимуществ.

Анализ и выбор путей стратегического развития современных организаций

Модель М. Портера – лидерство на основе издержек, дифференциация, наилучшая стоимость, концентрации на узком сегменте рынка на основе низких издержек и концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе дифференциации. Модель позиционирования Boston Consulting Group – объёмность, специализация, фрагментация и патовая ситуация. Эталонные стратегии бизнеса: концентрированный рост, интегрированный рост, диверсифицированный рост, сокращение и методы их оценки. Стратегии организаций в зависимости от позиции в отрасли: конкуренция в формирующейся отрасли, на динамичных рынках, в зрелых отраслях, на этапе застоя или спада, в сегментированных отраслях. Производственные стратегии, технологические, ресурсные и инновационные и методы их выбора. Особенности финансового стратегического планирования и его задачи. Основные разновидности финансовой стратегии: привлечение финансовых ресурсов, финансовое инвестирование и управление портфелем ценных бумаг. Стратегии управления рисками и обеспечения финансовой устойчивости организации.

Стратегический маркетинг и его значение в управлении коммерческо-хозяйственной деятельностью современных организаций. Продуктовые стратегии. Модель И. Ансоффа. Ценовые стратегии. Распределительные стратегии. Стратегии «втлкнувания» и «втягивания». Коммуникационные стратегии в области рекламы, связей с общественностью, стимулирования сбыта, персональных продаж, прямого маркетинга, брендинга, спонсоринга, продукт-плейсмента.

Анализ методов реализации стратегии

Главные задачи, политика, процедуры, правила и методы реализации стратегии.

Стратегия и организационная структура: проверка на соответствие. Подходы к проектированию систем управления, адекватных выбранной стратегии. Управление по целям. Управление по сильным и слабым сигналам: особенности реагирования на них со стороны менеджмента организации. Активное и реактивное управление. Адаптация персонала к изменениям. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям. Адаптивные изменения. Управление кризисной ситуацией. Процесс стратегического контроля: установление показателей для оценки хода реализации стратегии. Реализации и корректировка стратегии.

Стратегии развития корпораций с учётом отрасли и ситуации

Жизненный цикл отрасли и характеристика этапов ее развития (зарождение, рост, развёртывание, зрелость, насыщение, сокращение, разложение). Модель Ч. Хофера – Д. Шендела. Группировка корпораций и особенности их стратегий в зависимости от позиции в отрасли: конкуренция в формирующейся отрасли, на динамичных рынках, в зрелых отраслях, на этапе зстоя или спада, в сегментированных отраслях. Особенности работы в отрасли быстро растущих компаний, лидеров, последователей, неконкурентоспособных и находящихся в состоянии кризиса корпораций. Их возможные действия / стратегии поведения.

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

Разработка и принятие управленческих решений

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

Содержание дисциплины

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

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

Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Содержание и стадии процесса принятия УР. Формы разработки, реализации и документального оформления УР.

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

Количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих

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

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

Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Анализ и оценка последствий риска. Оценка комплексного риска. Методы выявления риска. Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Организационная схема и функции системы управления риском. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности и финансировании. Приемы снижения степени риска. Особенности коллективных решений, связанных с риском. Влияние индивидуальных особенностей лица, принимающего решение на способность к риску.

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

Управление человеческими ресурсами в корпорации

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

Содержание дисциплины

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

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

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

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

Основные подходы к формированию персонала. Профессиональный стандарт. Модель компетенций. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу.

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

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

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

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

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

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

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

Корпоративные информационные системы

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

Содержание дисциплины

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

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

обеспечения участников организационных проектов.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

управленческой деятельности.

Корпоративные финансы

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

Содержание дисциплины

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

Финансовая политика корпорации: цели, составляющие, технологии разработки.

Финансовые потоки и особенности управления ими. Планирование, организация и контроль в системе управления корпоративными финансами. Доходы и расходы, формирование прибыли. Инвестированный капитал. Основные задачи и направления финансового анализа. Финансовая отчетность и ее значение для различных групп стейкхолдеров корпорации. Процедуры и ключевые показатели финансового анализа. Анализ ликвидности. Анализ финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ оборотного капитала корпорации. Операционный анализ и рентабельность продаж. Финансовый леверидж и рентабельность активов. Рентабельность инвестированного капитала. Рентабельность собственного капитала.

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

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

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

дохода.

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

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

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

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

2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена

2.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

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

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

Оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена, отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов; самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывает теоретические положения с практикой

их использования в сфере управления современными компаниями, обладает высокой культурой речи.

Оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой, хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов, самостоятельно и последовательно излагает материал, умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он в основном показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой, ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе. Знает отдельные положения нормативно-правовых документов, материал излагает репродуктивно, допуская некоторые ошибки, предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии, с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь не всегда логична и последовательна.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена. Не ориентируется в обязательной литературе, не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь слаборазвита и маловыразительна.

2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

В качестве типовых контрольных заданий выбраны вопросы, включающие: корпоративное управление, корпоративные стратегии, управление человеческими ресурсами, разработка и принятие управленческих решений, корпоративные информационные системы, технологии маркетинга в управлении корпорацией, корпоративные финансы.

Список вопросов приведен ниже:

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

1. Предпосылки возникновения и эволюция корпоративных форм собственности.
2. Корпоративное управление: понятие, принципы, функции. Классификация корпораций и их характеристика.
3. Государственно-частное партнёрство: цели создания, формы, функции, особенности сотрудничества с контрагентами рынка.
4. Виды корпораций в мировых системах. Холдинги, концерны, транснациональные компании как особые типы корпоративного объединения.
5. Типы акционеров, их права и обязанности. Агентские конфликты в корпоративной практике.
6. Корпорация как совокупность заинтересованных сторон.
7. Общее собрание акционеров в РФ: компетенция, виды, порядок проведения.
8. Совет директоров (Наблюдательный совет) корпорации: компетенции, задачи, функции.
9. Комитеты Совета директоров корпорации: их состав и функции.

10. Исполнительные органы корпорации: их функции, полномочия, ответственность.
11. Международные и национальные стандарты корпоративного управления.
12. Англосаксонская модель корпоративного управления и ее особенности.
13. Германская модель корпоративного управления и ее особенности.
14. Японская модель корпоративного управления и ее особенности.
15. Российская модель корпоративного управления и ее особенности.
16. Антимонопольная политика государства как инструмент защиты предпринимательства и ограничитель наращивания корпоративного контроля.
17. Рынок корпоративного контроля: первичное размещение акций (ИРО).
18. Рынок корпоративного контроля: слияния и поглощения.
19. Рынок корпоративного контроля: методы защиты прав акционеров.
20. Информационная прозрачность компании.

ДИСЦИПЛИНА – ТЕХНОЛОГИИ МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАЦИЕЙ

1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности в корпорации.
2. Маркетинг как интегрирующая функция в принятии управленческих решений
3. Концепции управления маркетингом на корпоративном уровне.
4. Процесс управления маркетингом в современных корпорациях.
5. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.
6. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.
7. Товарная политика корпорации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.
8. Ценовая политика корпорации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.
9. Сбытовая политика корпорации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.
10. Политика продвижения продукции корпорации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.
11. Схема деятельности организации, ориентированной на маркетинг. Подходы к организационному построению службы маркетинга. Основные типы маркетинговых структур в зависимости от коммерческой ориентации работы корпорации.
12. Стратегическое и оперативное планирование маркетинга на предприятии.
13. План маркетинга и его структура.
14. Функциональные связи маркетинга в корпорации.
15. Контроль, оценка и аудит маркетинга в деятельности современных корпораций.

ДИСЦИПЛИНА – СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

1. Рольевые рыночные стратегии корпорации: виолентная, пациентная, коммутантная и эксплерентная.
2. Оценка бизнес-портфеля корпорации. Матрица «рост – доля рынка» "Boston Consulting Group".
3. Группировка корпораций и особенности их стратегий в зависимости от позиции в отрасли.
4. Матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса».
5. Стратегии для сохранения конкурентного преимущества.

6. Эталонные стратегии развития корпорации: стратегии концентрированного роста.
7. Эталонные стратегии развития корпорации: стратегии интегрированного роста.
8. Эталонные стратегии развития корпорации: стратегии диверсифицированного роста.
9. Эталонные стратегии развития корпорации: стратегии сокращения.
10. Конкурентные стратегии М. Портера применительно к корпоративному сегменту.
11. Стратегическая зона хозяйствования корпорации и матрица «привлекательность рынка – уровень совпадения с корневыми компетенциями бизнеса» как базовый инструмент ее выделения.
12. Стратегии корпоративного центра Р. Коха: особенности их использования и совмещения в его деловой практике.
13. Модель Ч. Хофера – Д. Шендела.
14. Стратегии сотрудничества. Стратегии внешнеэкономической деятельности.
15. Стратегии корпоративного центра Р. Коха.

ДИСЦИПЛИНА – РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

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

ДИСЦИПЛИНА – УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОРПОРАЦИИ

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

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

1. Информационное обеспечение управления корпорацией.
2. Значение и сущность корпоративной информации, её типы, категории и источники.
3. Информационная инфраструктура корпорации.
4. Роль информационных технологий в деятельности корпоративных менеджеров.
5. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
6. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратным средствам, программному обеспечению.
7. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.

8. Цифровые технологии в управлении современными корпорациями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.

9. Системы поддержки принятия решений (СППР) как компоненты корпоративной информационной системы.

10. Общая технологическая архитектура СППР: источники данных, очистка-преобразование-согласование данных, хранилища данных и предметно-ориентированные витрины данных, аналитические приложения.

11. Основные качественные и количественные показатели корпоративных информационных систем.

12. Модели процессов мониторинга и контроля количественных и качественных показателей функционирования корпоративной информационной системы.

ДИСЦИПЛИНА – КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ

1. Финансовая политика корпорации.
2. Управление финансовыми потоками в корпорации.
3. Коэффициенты финансовой устойчивости применительно к корпоративному сегменту.
4. Различия учетной и финансовой моделей анализа корпорации.
5. Модели оценки затрат на собственный капитал.
6. Понятие стоимости (ценности) в корпоративных финансах.
7. Принципы ценностно-ориентированного менеджмента.
8. Факторы, влияющие на стоимость корпорации.
9. Потребность корпорации в оборотном капитале. Финансовое планирование.
10. Основные этапы разработки бюджетов корпорации.
11. Методы оценки финансовых активов.
12. Роль концепции структуры капитала в современном финансовом анализе.
13. Дивидендная политика корпорации.
14. Методы приобретения корпоративного контроля.
15. Классификация слияний и поглощений. Анализ эффективности данных операций слияния на основе дисконтированного потока денежных средств.
16. Взаимосвязь инвестиционных решений и решений о финансировании корпорации.
17. Необходимость портфельного подхода к финансовому анализу.
18. Учетная политика финансирования в инвестиционном анализе.

2.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

2.2.3.1. Государственная экзаменационная и апелляционная комиссии

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

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

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

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

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

аттестации.

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

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

Основной формой деятельности комиссий являются заседания.

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

Заседания комиссий проводятся председателями комиссий.

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

Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

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

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

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

Государственные экзаменационные комиссии

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

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

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

государственной экзаменационной комиссии ведет протоколы ее заседаний, представляет необходимые материалы в апелляционную комиссию.

Апелляционная комиссия. Ее председатель утверждается ректором РГГУ (либо лицом, исполняющим его обязанности, или лицом, уполномоченным ректором на основании приказа).

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

2.2.3.2. Правила проведения государственной итоговой аттестации

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

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

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

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

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

Результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения, результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в письменной форме, – на следующий рабочий день после дня его проведения.

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и/или несогласии с результатами государственного экзамена.

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

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

проведению защиты выпускной квалификационной работы).

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

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

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

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

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

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

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

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

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит. Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в РГГУ в соответствии с образовательным стандартом.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

2.2.3.3. Структура и содержание программы

Экзамен сдается в устной форме. Комплексный характер программы обусловил специфику составления экзаменационных билетов. Экзаменационные вопросы и задания

формулируются комплексно и соответствуют разделам из разных учебных дисциплин, формулирующих конкретные компетенции по менеджменту.

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

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

2.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

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

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

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

Корпоративное управление

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

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

Дементьева А.Г. Корпоративное управление: учебник / А.Г. Дементьева. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2024. - 496 с. - (Магистратура). - ISBN 978-5-9776-0431-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852177>.

Розанова, Н. М. Корпоративное управление: учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 339 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02854-6. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/536762>

Распопов В.М. Корпоративное управление: учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 352 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-59776-0328-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844253>

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

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

Кузьмин С.С. Корпоративный рост: модели и методы: монография / С.С. Кузьмин. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 184 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16005367-7. - Текст:

электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843598>.

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

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

Технологии маркетинга в управлении корпорацией

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Басовский, Л. Е. Маркетинг : учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 233 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/18431. - ISBN 978-5-16-019248-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913238>.

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

Маркетинг для магистров: учебник / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И.М. Синяевой. = М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. - 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0419-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937984>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

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

Соловьев Б.А. Маркетинг: учебник / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков, Б.В. Мусатов. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 337 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-0036472. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836630>.

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

Современный стратегический анализ

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

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

Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/598461>

Стратегический менеджмент: учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843601>.

Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21735-3. URL: <https://urait.ru/bcode/582720>

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

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

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

Разработка и принятие управленческих решений

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

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

Бусов, В. И. Управленческие решения: учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 254 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/535627>

Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 332 с. — (Высшее образование). - Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/536105>

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

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

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

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

<https://znanium.com/catalog/product/1897693>.

Управление человеческими ресурсами в корпорации

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

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

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

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

Лапшова, О.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/536380>

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

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

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

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

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

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

Корпоративные информационные системы

Список литературы

Учебные пособия (обязательные)

Астапчук, В. А. Корпоративные информационные системы: требования при проектировании: учебник для вузов / В. А. Астапчук, П. В. Терещенко. — 3-е изд., перераб.

и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16715-3. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/585291>

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

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

Учебные пособия (дополнительная литература)

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

Сбитнева, Г. И. Отраслевые информационные ресурсы. Практикум: учебное пособие для вузов / Г. И. Сбитнева. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14441-3. — Текст: электронный — URL: <https://urait.ru/bcode/496996>

Корпоративные финансы

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Гребенников, П. И. Корпоративные финансы: учебник и практикум для вузов / П. И. Гребенников, Л. С. Тарасевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 252 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04226-9. — Текст: электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/582521>

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

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

Дополнительная литература

Батина И.Н. Корпоративные финансы: Учебно-методическое пособие / И.Н. Батина, Т.В. Манец, - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта, 2018. - 112 с - (Высшее образование. Магистратура): ISBN 978-5-9765-3552-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/966008>.

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

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ МАГИСТРА

3.1. Общие требования к содержанию и оформлению ВКР

3.1.1. Порядок выбора темы исследования и ее утверждения

Рекомендации разработаны в соответствии с требованиями следующих документов:

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;

Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

Приказ Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»;

Методические рекомендации Минобрнауки России от 29.09.2022 № МН-11/3030 «Методические рекомендации для образовательных организаций высшего образования по формированию экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»;

Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования;

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» и иные локальные нормативные и распорядительные акты;

Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом», утв. приказом ректора РГГУ от 13.05.2025 № 01.1-20/307;

Положение о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утв. приказом ректора РГГУ от 30.09.2025 № 01.1-20/25-977;

Методические указания по написанию и оформлению выпускной квалификационной работы утвержденные протоколом заседания кафедры управления от 29.02.2024 № 10.

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

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

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

– организации крупного бизнеса (транснациональные корпорации, финансово-промышленные группы, холдинги, концерны, международные организации, акционерные общества и др.), в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления;

– органы государственного и муниципального управления (в том числе государственные корпорации, федеральные государственные унитарные предприятия, комитеты и др.);

– федерации, ассоциации, союзы, альянсы, конгломераты и другие партнёрства юридических лиц;

– центры стратегических инициатив, инновационного развития, поддержки бизнеса и пр.;

– торгово-промышленные палаты, внешнеторговые объединения, закупочные, распределительные, логистические центры, компании, работающие в сфере дистрибуции и ритейлинга;

– научно-производственные объединения, исследовательские учреждения, академии, образовательные структуры, консалтинговые агентства.

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

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

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

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

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

Выбор темы и ее утверждение должны предшествовать началу преддипломной практики. Магистрант, выбрав тему ВКР, для ее утверждения должен подать на имя заведующего соответствующей кафедры заявление, форма которого приведена в *Приложении 1*.

Кафедра назначает научного руководителя из числа профессоров и доцентов.

Списки фамилий магистрантов-выпускников, тем квалификационных работ, фамилий научных руководителей и рецензентов по каждой работе представляются в деканат за подписью заведующих кафедрами. В соответствии со списками деканат готовит проект приказа ректора университета о допуске к защите ВКР.

После издания приказа выбор магистрантами тем по другим кафедрам, изменения в названии работ, замена научных руководителей и рецензентов допускаются в исключительных случаях после дополнительного приказа ректора университета по

представлению декана факультета управления не позднее чем за три недели до даты защиты ВКР на основании личного заявления обучающегося. Формы заявлений на изменение темы выпускной квалификационной работы и (или) замену руководителя представлены в *Приложениях 2, 3, 4*.

Кафедра распределяет магистрантов на преддипломную практику в конкретные организации в соответствии с выбранной ими тематикой. По завершении преддипломной практики магистранты представляют на кафедры письма-характеристики из организации и краткие отчеты о полученных результатах, которые защищают в целях получения зачета с балльной оценкой.

3.1.2. Обязанности научного руководителя

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

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

Научный руководитель ВКР:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.1.3. Обязанности магистранта-выпускника

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

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

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

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

3.1.4. Организация и планирование ВКР

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

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

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

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

В графике выполнения ВКР отражаются основные этапы ее подготовки и написания (*Приложение 5*). Данный документ составляется магистрантом совместно с научным руководителем в двух экземплярах в течение первых недель непосредственно после получения задания на ВКР. Один экземпляр графика остается у магистранта, второй передается научному руководителю. В графике указывается срок представления ВКР на

кафедру. 1-го и 15-го числа каждого месяца магистрант-выпускник должен предъявлять материалы по ВКР руководителю для определения степени ее готовности.

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

3.1.5. Порядок работы с источниками и литературой

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

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

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

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

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

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

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

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

3.1.6. Порядок сбора и обработки первичной информации

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

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

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

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

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

3.1.7. Основные элементы ВКР

Основными элементами ВКР являются:

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

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

Титульный лист

Название темы ВКР на титульном листе должно полностью совпадать с названием темы ВКР, утверждённой приказом РГГУ (*Приложение 6*). На титульном листе ставится подпись заведующего кафедрой управления и руководителя ВКР, подтверждающие, что работа написана и оформлена в соответствии с установленными требованиями.

Содержание

В Содержании указываются введение, наименование всех разделов и подразделов, заключение, список использованных источников и литературы и наименование приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы работы (кроме приложений). Содержание помещается вслед за титульным листом. Примеры оформления Содержания приведены в *Приложении 7*.

Введение

Введение должно содержать:

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

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

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

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

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

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

Пример введения, по теме «Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии импортозамещения».

Введение

Меняющаяся с каждым днем экономическая и политическая ситуация в международных отношениях развивает поиск возможностей для сохранения устойчивости экономики России, где, первостепенным является промышленный сектор в связи с действующими санкциями. При обострении внешнеполитической ситуации и развитии роста проблем, вызванных внутрироссийским экономическим и финансовым кризисом одним из ключевых экономических ориентиров государства становится процесс импортозамещения. В связи с западными санкциями, которые направлены на подрыв стабильности России, возникает на повестке дня вопрос о поиске альтернативных путей развития всех экономических сфер, основываясь на снижении вынужденной зависимости России от импорта. Главная цель экономической политики Российской Федерации представляет собой внедрение замещения импортной продукции и технологий во все сферы деятельности страны. Исходя из вышесказанного, выбор темы исследования становится несомненно актуальной.

Объектом исследования является компания АО «Джей-Веста», а предметом – факторы и пути повышения конкурентоспособности компании в целях устойчивого развития бизнеса.

Целью исследования является проведение анализа конкурентоспособности АО «Джей-Веста» разработка проекта повышения конкурентоспособности на основе стратегии импортозамещения.

Задачи:

- рассмотреть теоретические основы концепции импортозамещения, предпосылки к появлению и развитие.
- рассмотреть зарубежный и отечественный опыт реализации стратегии импортозамещения.
- изучить инструменты, используемые для анализа и оценки конкурентоспособности рынка и организации;
- провести анализ организационной и финансово-хозяйственной деятельности АО «Джей-Веста»;
- провести анализ АО «Джей-Веста», выявить сильные и слабые стороны, а также первоочередные возможности и угрозы, на которые необходимо сфокусировать внимание компании;
- разработать проект по повышению конкурентоспособности исследуемой компании на рынке проектно-строительных работ;
- провести оценку социально-экономической эффективности разработанных проектных мероприятий.

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

Информационной базой для исследования послужили следующие источники – опубликованные (Гражданский и Трудовой Кодексы РФ, Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей» Федеральные законы от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции») и неопубликованные (Устав, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, инструкция по соблюдению режима коммерческой тайны, Положение о Наблюдательном совете, Положения

о Правлении и Общем собрании акционеров, стандарт управления проектной деятельностью, схема функционального руководства/подчинения в АО «Россельхозбанк» и др.).

Среди наиболее полезных для написания ВКР можно выделить следующие книги:

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

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

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

- и т.д.

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

Структура ВКР:

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы, даётся определение объекта, предмета, целей, задач и методов исследования, а также краткая характеристика источников и литературы, на основе которых происходило написание выпускной квалификационной работы;

- первый раздел, в котором были раскрыты ключевые понятия конкуренции и конкурентоспособности, рассмотрены особенности и проблемы импортозамещения в российской экономике, определены приоритетные направления, механизмы и стратегии импортозамещения российских корпораций;

- второй раздел, в котором дается общая характеристика АО «Джей-Веста», анализируются организационная структура и результаты финансово-хозяйственной деятельности, проводятся исследования рынка проектно-строительных работ, оценивается уровень импортозамещения в данной сфере;

- третий раздел, в котором приводится разработанный проект по повышению конкурентоспособности АО «Джей-Веста» на основе использования стратегии импортозамещения и проводится оценка эффективности проектных мероприятий;

- заключение, в котором содержатся общие итоги и выводы всей выпускной квалификационной работы.

Научная новизна исследования: заключается в комплексном исследовании факторов и возможностей повышения конкурентоспособности и обеспечения импортозамещения в деятельности проектной компании. Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования проекта реализации стратегии импортозамещения программного обеспечения проектной компании АО «Джей-Веста», а также других аналогичных организаций.

Основная часть ВКР

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

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

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

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

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

В первом *теоретическом разделе* обязательно должен быть представлен обзор литературы по проблеме, обоснованы актуальность и практическая значимость исследования, обоснована методика анализа проблемы. Первый раздел позволяет судить о теоретической базе ВКР. Приветствуется использование источников монографического характера и публикаций в ведущих специализированных профессиональных журналах России и зарубежья, а также использование ресурсов Интернета.

Разработка теоретической части работы предполагает обзор подходов по теме исследования, разработку собственной методики исследования, включая программу исследования, подготовку форм сбора первичной информации (опросники, анкеты, аналитические таблицы, бланки фиксации результатов и т.п.), а также методику ее обработки и анализ полученных данных.

Во втором *аналитическом разделе* на основе разработанной методики анализируется состояние проблемы на конкретном объекте исследования. Аналитический раздел включает: описание объекта исследования (корпорации), системно-ситуационное описание (организационная структура, кадровый состав, технологические схемы, динамика технико-экономических показателей); анализ факторов внешней и внутренней среды, позволяющий определить возможности развития организации и соответствующие угрозы, ее сильные и слабые стороны; основные выводы проведенного анализа.

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

- полное наименование предприятия, его организационно-правовая форма и характер собственности (в соответствии с Гражданским кодексом РФ), законодательная основа функционирования;
- история создания и развития организации: время образования, основные этапы развития (рост, объединение, разукрупнение, выделение в самостоятельный объект, изменение организационно-правовой формы);
- территориальное размещение – указание территории, на которой расположены подразделения корпорации;
- вид деятельности корпорации: производимая продукция, оказываемые услуги, отраслевая принадлежность;
- структура управления корпорацией, ее тип, достоинства и недостатки;
- масштабы деятельности: объемные параметры производства (в количественных измерителях и в терминах «крупное», «среднее» или «малое» предприятие); значение и роль корпорации в отрасли, городе, регионе;
- исследование целей, с достижением которых связано функционирование и дальнейшее развитие рассматриваемого объекта;
- описание структуры объекта с выделением основных его составляющих и обоснование их роли в достижении поставленных целей;
- определение места анализируемого объекта в системе более высокого порядка;
- изучение особенностей функционирования исследуемого объекта за определенный период времени: по степени достижения цели, решению основных задач деятельности, повышению качества работы и т.д.;
- анализ изменения изучаемого явления за последние годы в целях выявления основных тенденций и особенностей его развития;

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

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

- выявление причин недостатков.

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

При анализе внешних факторов прямого воздействия рекомендуется обратить внимание на: поставщиков (их количество, качество и регулярность поставок, цены и другие условия); потребителей (категории, рынки, ассортимент, предпочтения, изменение вкусов и мнений); конкурентов (состояние, возможность появления новых соперников или новых стратегий и программ действующих, барьеры на пути выхода на рынки и возможности изменения сложившейся практики конкурентных отношений); акционеров (доля внешних акционеров, их интересы, приоритеты и ожидания).

Факторы внутренней среды рекомендуется анализировать в разрезе таких ее составляющих, как структура, ресурсы и культура корпорации.

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

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

- системный, комплексный и динамический подходы;
- традиционный анализ документов;
- опрос / анкетирование;
- бизнес-методику GORA (методика А. Горшенина);
- индексный (например, индексы Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП);
- SMART-анализ (оценка целей);
- анализ финансово-хозяйственной деятельности;
- финансовую модель и другие финансовые метрики;
- COPS-анализ (изучение внутреннего окружения);
- методы функциональной диагностики (например, матрица РАФУ / РАЗУ);
- методы исследования и диагностики организационной культуры (например, модель Камерона-Куинна);
- оценку влияния конкурентных сил рынка по методике М. Портера (микросреда);
- исследование конкурентоспособности ресурсной базы по методике VRIO;
- PEST-анализ (макросреда);
- интегрированный SWOT-анализ;
- SPACE-анализ;
- экспертные оценки;
- статистические и математические методы обработки информации (вариация / разброс показателей, выборка, регрессия (влияние переменных друг на друга), корреляция

(степень влияния), ряды динамики) и другие. Выбор конкретного набора методов зависит от объекта и конкретных целей исследования.

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

В качестве примера приведем содержание аналитического (2-го) раздела ВКР по теме «Совершенствование информационного обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).

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

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

4. *Выявление функциональных единиц (задач) производственных и управленческих процессов.*
5. *Построение иерархии существующих бизнес-процессов.*
6. *Создание функциональной модели существующей системы управления объектом.*
7. *Создание информационной модели (инфологической схемы) объекта управления.*
8. *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.

9. *Построение функциональной и информационной модели новой (улучшенной) системы управления объектом.*

10. *Разработка проекта базы данных, состава и структуры АРМ (автоматизированных рабочих мест) объекта.*

В *проектном разделе*, опираясь на выводы, сделанные по результатам анализа (проведенного в рамках второго раздела), обосновывается реализация проекта как целостной системы конкретных рекомендаций и мероприятий по эффективному решению поставленной проблемы в корпорации.

В частности, намечаются направления использования вскрытых резервов, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач ВКР. Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа ситуации, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы магистрант-выпускник формулирует достаточно полные, аргументированные и обоснованные предложения.

Предпочтение отдается экономическому обоснованию, так как реализация мероприятий часто связана со значительными затратами. Любое усовершенствование должно быть выгодным для организации с различных позиций оценивания (экономической, экологической, социальной, управленческой и др.). В связи с этим важное место в ВКР должно быть отведено обоснованию и расчетам уровня эффективности предлагаемого проекта мероприятий.

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

Разделы основной части должны содержать:

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

В основной части ВКР целесообразно использование иллюстративных или цифровых материалов. Выбор формы представления иллюстративного материала (таблицы, диаграммы, гистограммы, рисунки, графики, схемы, фотодокументы и так далее) зависит, главным образом, от цели и характера темы исследования. Однако следует учитывать, что любой иллюстративный материал, помещаемый в основную часть ВКР, должен нести максимум новой полезной информации.

Так, например, приводимые в тексте основной части таблицы должны носить аналитический характер, являться результатом обработки и анализа цифровых показателей. Таблицы, содержащие исходные статистические данные, следует приводить в отдельных приложениях к ВКР.

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

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

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

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

Каждый раздел ВКР должен заканчиваться выводами и оформляются в точном соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению заголовков подразделов. При этом заголовок содержит только слово «Выводы» (без кавычек).

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

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

Заключение

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

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

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

Примерный объем Заключения 3–6 страниц.

Список сокращений

В Списке сокращений (*Приложение 8*) должны быть расшифрованы используемые в работе сокращения наименований учреждений, структурных подразделений, библиографических данных, понятий и слов и так далее. Допускается определения,

обозначения и сокращения приводить в одном структурном элементе – «Определения, обозначения и сокращения».

Список использованных источников и литературы

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

В *Приложении 9* приведен пример Списка использованных источников и литературы.

Приложения

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

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

3.1.8. Оформление ВКР

ВКР должна быть подготовлена в одном экземпляре и переплетена в прошитую коленкоровую обложку. Текст ВКР должен быть отредактирован и вычитан. Общий объем ВКР должен составлять не менее 80 страниц (без учета титульного листа, содержания, списка источников и литературы, приложений).

Текст работы выполняется печатным способом, в редакторе Microsoft Word, на одной стороне листа формата А 4 (210 x 297 мм), шрифт – Times New Roman, цвет шрифта – черный, величина шрифта в тексте – 14 пт, межстрочный интервал – 1,5 пт. Ориентация – книжная; поля: верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм. Величина абзацного отступа – 12,5 мм от левой границы текста. Выравнивание – по ширине полосы набора.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Оформление таблиц, графического материала, формул расчета

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

Таблицы. Графы и строки таблицы должны иметь заголовки, выраженные именем существительным в именительном падеже. Подзаголовки граф и строк должны быть грамматически согласованы с заголовками. В заголовках и подзаголовках граф и строк таблицы употребляются только общепринятые сокращения и условные обозначения. Графу «№ п/п» в таблицу включать не следует.

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

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

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

Таблица 1

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

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

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

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

Пример 2. Эффективность использования основных фондов характеризуют обобщающие показатели: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, рентабельность. Исходные данные для анализа названных показателей по объекту ВКР приведены в табл. 3 (с. 43–44).

Таблица 3

Анализ эффективности использования
промышленно-производственных основных фондов

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

Продолжение таблицы 2

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

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

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

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

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

Пример 3. Возрастная структура персонала исследуемого объекта показана на рис. 1 (с. 44).

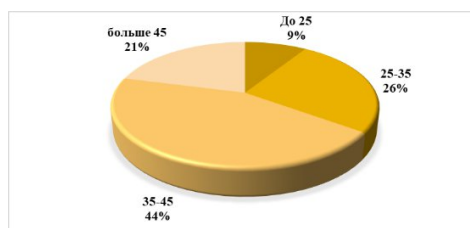


Рис. 1. Возрастная структура персонала

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

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

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

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

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

Пример 4.

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

Основное уравнение модели:

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

где:

dt – объем реализации товара в период t ;

DS / dt – изменение объема реализации в период t ;

A – затраты на рекламу в период t ;

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

M – уровень насыщенности рынка;

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

Проведем расчет по собранным материалам:

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

$dS / dt = 10\%$ от S ;

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

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

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

Требуется определить требуемый объем затрат на рекламу.

Выводим формулы из основного уравнения (1):

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

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

Подставляем данные значения в формулу 2.3:

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

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

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

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

Научно-справочный аппарат

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

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

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

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

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

3.1.9. Предзащита ВКР

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

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

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

Отзыв научного руководителя не содержит балльной оценки.

3.1.10. Рецензирование ВКР

В целях получения объективной оценки ВКР силами специалистов в соответствующей области управления проводится ее обязательное рецензирование. По каждой ВКР назначается внешний рецензент из числа практиков или научных работников из сторонних организаций.

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

Рецензент дает не только качественную, но и количественную (балльную) оценку результатов труда магистранта по написанию и оформлению ВКР. Если ВКР представлена внешнему рецензенту менее чем за неделю до защиты, он вправе поставить вопрос о переносе даты ее защиты.

3.1.11. Передача ВКР в ГЭК

- 1) ВКР, сверенная с приказом/выпиской.
- 2) Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований (проверка в системе «Антиплагиат»), подписанная научным руководителем. Принимаются работы с оригинальностью от 75 % и выше (*Приложение 14*).
- 3) Отзыв научного руководителя (*Приложение 12*).
- 4) Задание на выполнение ВКР и график выполнения ВКР (*Приложение 5*)
- 5) Рецензия от организации, на примере которой проводилось исследование (*Приложение 13*)⁴.
- 6) Справки о внедрении рекомендаций автора ВКР от организации, на примере которой проводилось исследование, заверенная печатью организации (*Приложение 15*).
- 7) Запись на 2 CD-RW диска следующих документов⁵:
 - ~ текст ВКР, включая Титульный лист и приложения, в формате WORD и PDF/A текстового редактора Microsoft Word;
 - ~ отзыв научного руководителя с подписью в формате PDF;
 - ~ рецензия с подписью оппонента и печатью организации в формате PDF;
 - ~ справка о проверке в системе «Антиплагиат РГГУ» с подписью руководителя в формате PDF;
 - ~ справка о внедрении рекомендаций автора ВКР от организации, на примере которой проводилось исследование, заверенную её печатью в формате PDF.
- 8) CD-RW диск должен содержать внешнюю маркировку в виде наклейки или надписи перманентным маркером с указанием:
 - ~ фамилии и инициалы студента,
 - ~ наименования факультета,
 - ~ кода, наименования направления подготовки,
 - ~ наименования направленности/профиля магистерской программы,
 - ~ года защиты.
- 9) Вложение в конверт формата А5 (½ от титульного листа формата А4) следующих документов:
 - ~ 1 отзыв научного руководителя;
 - ~ 1 рецензия;
 - ~ 1 справка о проверке в системе «Антиплагиат», подписанная научным руководителем;
 - ~ электронный носитель с ВКР, отзывом, рецензией и справкой о проверке в системе «Антиплагиат» (правила оформления см. выше);
 - ~ 1 справка о внедрении;
 - ~ 2 лицензионных договора (*Приложение 16*).
- 10) Наклейка на конверт титульного лист такого же формата А5 по величине конверта.
- 11) Вложение (а не вклеивание!) конверта в конец ВКР.

⁴ С рецензентами студентам необходимо связываться самостоятельно (передать в печатном виде или отправлять на почту в зависимости от пожелания рецензента).

⁵ Необходимо: называть файлы по образцу: IvanovaNA2016_VKR IvanovaNA2016_otzyv; IvanovaNA2016_recenzia; IvanovaNA2016_spravka.

Один диск должен содержать копии документов одного обучающегося.

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

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

14) Сдача ВКР секретарю ГЭК не менее чем за 3 рабочих дня до защиты в твердом переплете.

3.2. Оценочные материалы для ВКР

3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Оценка	Критерии оценки
отлично	<p>Оценки «отлично» заслуживают выпускные квалификационные работы магистров, темы которых научно обоснованы, представляют теоретический, методический или практический интерес, свидетельствуют об использовании автором адекватных приемов анализа, современных методов и средств решения поставленных задач и способствуют решению научно-теоретических, методических или практических задач управления. Структура квалификационной работы, оцененной на «отлично», должна быть четкой, логичной и соответствовать поставленной цели. В заключении следует представлять четкие, всесторонне обоснованные выводы, которые вносят вклад в разрешение поставленной проблемы, намечают перспективы для ее дальнейшей разработки. Работа должна быть написана литературным языком, тщательно выверена, научно-справочный аппарат, соответствовать действующим ФГОС ОП ВО и настоящей программе, содержать приложения в виде схем, таблиц, графиков, иллюстраций и т.д. Условием получения отличной оценки являются краткость и логичность вступительного слова студента-дипломника, в котором отражены основные положения ВКР, а также четкие и аргументированные ответы на вопросы, заданные членами ГЭК.</p> <p>В тех случаях, когда ВКР не в полной мере отвечает перечисленным выше требованиям, она оценивается более низким баллом.</p>
хорошо	<p>Оценка «хорошо» (выполнены все пункты):</p> <ul style="list-style-type: none"> — ВКР оформлена с не принципиальными 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.
удовлетворительно	<p>Оценка «удовлетворительно» (выполнены 3 и более пунктов):</p> <ul style="list-style-type: none"> — 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);

	<ul style="list-style-type: none"> — 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.
неудовлетворительно	<p>Оценка «неудовлетворительно» (выполнен хотя бы один из пунктов):</p> <ul style="list-style-type: none"> — 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 объемы заимствованного текста без указания его авторов.

3.2.2. Примерная тематика ВКР

Темы выпускных квалификационных работ в виде магистерских диссертаций соответствуют направленности образовательной программы, а также современному состоянию и перспективам развития науки и практики корпоративного управления.

Выпускная квалификационная работа может быть также выполнена по темам в соответствии с заявками организаций–представителей работодателей, в том числе корпораций – заказчиков целевого обучения. Данные темы обсуждаются на заседании совета Института социально-экономических наук и включаются в перечень тем, предлагаемых обучающимся, с пометкой «по заявке организации-работодателя» с указанием её названия. Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управления деятельностью современных российских, зарубежных корпораций.

В случае выбора темы по разработке стартап-проекта, магистрантам следует руководствоваться Положением о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом»⁶

Перечень тем ВКР

⁶ Приказ РГГУ от 13.05.2025 №01.1-20/307 Об утверждении положения о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом»

1. Разработка /или Совершенствование/ конкурентной стратегии (конкретной компании / корпорации).
2. Разработка /или Совершенствование/ маркетинговой стратегии (на примере конкретной компании / корпорации).
3. Разработка /или Совершенствование/ стратегии развития (конкретной компании / корпорации).
4. Разработка /или Совершенствование/ стратегии цифровой трансформации конкретной компании / корпорации).
5. Разработка и внедрение комплекса гибких технологий в управлении проектами (конкретной компании/корпорации).
6. Разработка и внедрение проекта интегрированной системы менеджмента в (конкретной компании / корпорации).
7. Разработка и внедрение проекта совершенствования бизнес-процессов (конкретной компании/корпорации).
8. Разработка и внедрение проекта структуры устойчивой бизнес-модели (конкретной компании/корпорации).
9. Разработка и внедрение системы KPI в управлении (конкретной компанией / корпораций).
10. Разработка проекта /или бизнес-плана/ выведения на рынок нового продукта (конкретной компании / корпорации).
11. Разработка проекта /или бизнес-плана/ выхода (конкретной компании / корпорации) на новый рынок.
12. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания интернет-магазина для продвижения товаров и услуг (конкретной компании / корпорации).
13. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания компании /или совместного предприятия/.
14. Разработка проекта /или бизнес-плана/ создания нового территориального подразделения /или филиала, или представительства, или отделения/ в структуре (конкретной компании / корпорации).
15. Разработка проекта /или Совершенствование качества управления деловыми коммуникациями (конкретной компании/корпорации) в целях развития компании.
16. Разработка проекта /или Совершенствование корпоративной архитектуры диверсифицированного холдинга для повышения инвестиционной привлекательности (конкретной компании/корпорации).
17. Разработка проекта адаптации /или Совершенствование системы корпоративного управления к работе в условиях санкционных ограничений (конкретной компании/корпорации).
18. Разработка проекта внедрения стейкхолдер-ориентированной модели управления в компании с государственным участием (конкретной компании/корпорации).
19. Разработка проекта использования технологий распределенного реестра для обеспечения прозрачности цепочек поставок (конкретной компании/корпорации).
20. Разработка проекта по внедрению CRM-системы для (конкретной компании / корпорации).
21. Разработка проекта по цифровой трансформации бизнес-процессов в (конкретной компании / корпорации).
22. Разработка проекта повышения качества подготовки и принятия управленческих решений в (конкретной компании / корпорации).

23. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации).
24. Разработка проекта повышения конкурентоспособности (конкретной компании / корпорации) на основе стратегии импортозамещения /или распределенного производства, или интегрированного роста, или слияния, или поглощения и др./.
25. Разработка проекта повышения эффективности деятельности (конкретной компании/корпорации) на основе технологий цифрового менеджмента.
26. Разработка проекта реорганизации (конкретной компании / корпорации) на основе анализа стадий её жизненного цикла.
27. Разработка проекта реструктуризации (конкретной компании / корпорации) на основе анализа стадий её жизненного цикла.
28. Разработка проекта цифровой трансформации системы корпоративной социальной ответственности (конкретной компании/корпорации).
29. Разработка стартапа открытия нового бизнеса (конкретной компании/корпорации) в целях обеспечения долгосрочной конкурентоспособности.
30. Разработка стартапа открытия нового бизнеса /или запуска инновационного проекта.
31. Совершенствование деятельности (конкретной компании / корпорации) на основе технологий управления эффективностью бизнеса.
32. Совершенствование документационного обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
33. Совершенствование информационного обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
34. Совершенствование организационной структуры управления (конкретной компанией / корпорацией).
35. Совершенствование организационно-правового обеспечения управленческой деятельности (конкретной компании / корпорации).
36. Совершенствование системы планирования в (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.
37. Совершенствование управления оборотными активами (конкретной компании / корпорации).
38. Совершенствование управления основным капиталом (конкретной компании / корпорации).
39. Управление (конкретной компанией / корпорацией) в кризисных ситуациях.
40. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе концепции управления стоимостью бизнеса (на конкретном примере).
41. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе сбалансированной системы показателей.
42. Управление (конкретной компанией / корпорацией) на основе технологий бережливого менеджмента.
43. Управление бизнес-портфелем (конкретной компании / корпорации).
44. Управление инновационной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
45. Управление интеллектуальным капиталом (конкретной компании/корпорации) в целях повышения эффективности бизнес-модели.
46. Управление информационными ресурсами (конкретной компании / корпорации) в условиях трансформации современного бизнеса.

47. Управление клиентоцентричной деятельностью (конкретной компании / корпорации).
48. Управление кросскультурными коммуникациями в (конкретной компании / корпорации).
49. Управление логистической деятельностью (конкретной компании / корпорации).
50. Управление маркетинговыми коммуникациями в (конкретной компании / корпорации).
51. Управление организационной /или корпоративной/ культурой (конкретной компании / корпорации).
52. Управление бизнес-портфелем проектов в (конкретной компании / корпорации).
53. Управление продуктовым портфелем (конкретной компании / корпорации).
54. Управление процессами информационно-аналитического обеспечения поддержки управленческих решений в (конкретной компании / корпорации)
55. Управление социально-ответственной деятельностью (конкретной компании / корпорации).

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

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

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

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

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

3.2.3.1. Подготовка доклада и презентации ВКР

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

Презентации должна включать:

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

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

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

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

В заключении приводятся выводы по результатам ВКР.

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

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

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

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

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

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

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

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

3.2.3.2. Проведение защиты ВКР

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

Секретарь ГЭК представляет на заседание комиссии по каждой ВКР:

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

- ~ учебную карточку магистранта-выпускника;
- ~ зачетную книжку магистранта-выпускника.

~ Порядок защиты ВКР предполагает:

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

~ ответы магистранта-выпускника на вопросы членов ГЭК;

~ выступление рецензентов и других лиц;

~ оглашение других отзывов, полученных на ВКР;

~ заключительное слово магистранта-выпускника – ответы на замечания, полученные в ходе обсуждения ВКР.

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

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

– консультации с использованием телекоммуникационных средств;

– защита ВКР в онлайн-формате.

3.2.3.3. Критерии оценки ВКР

~ Основными критериями оценки ВКР являются:

~ актуальность и новизна темы, сложность ее разработки;

~ сочетание теории и практики;

~ полнота использования источников, отечественной и иностранной специальной литературы по рассматриваемым вопросам;

~ глубина анализа собранных фактических данных по объекту исследования;

~ обоснованность привлечения средств и методов решения поставленных задач;

~ умение анализировать и интерпретировать полученные результаты;

~ научное, методическое и практическое значение предложений, выводов и рекомендаций, степень их обоснованности и возможность реального внедрения;

~ четкость и грамотность изложения материала, качество оформления работы, учет требований настоящих «Методических указаний»;

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

3.2.3.4. Выставление оценок

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

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

Секретарь ГЭК ведет протокол заседания, в который вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче (с отличием, без отличия) или

невыдаче диплома. Протокол подписывается председателем и членами комиссии, участвовавшими в заседании. В тот же день после оформления протокола заседания ГЭК магистрантам объявляются результаты защиты квалификационных работ.

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

Повторные защиты ВКР не могут назначаться более двух раз.

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

3.2.3.5. Порядок хранения и использования ВКР

После защиты ВКР передается на хранение в библиотеку университета.

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

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

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

4. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

Состав программного обеспечения:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

а) для слепых:

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

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

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

б) для слабовидящих:

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

обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

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

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

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

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

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

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

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

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

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

Образец заявления об утверждении темы ВКР и назначении руководителя

УТВЕРЖДЕНО

решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от «___» _____ 202___ г. № _____

Заведующему кафедрой/
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

_____ (название структурного подразделения)

_____ (уч. степень, уч. звание, фамилия, имя, отчество)

_____ (фамилия, имя, отчество студента)

студента (ки) _____ курса

_____ формы обучения

_____ (код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (____) _____

e-mail: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему ВКР «_____»

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

Назначить руководителем ВКР _____

_____ (должность, ученая степень, фамилия, имя, отчество полностью)

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

«_____» _____ 202___ г.

_____ (подпись студента)

_____ (Фамилия И.О. студента)

СОГЛАСОВАНО:

«_____» _____ 202___ г.

_____ (подпись руководителя)

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

Приложение 2

Форма заявления об изменении темы ВКР и назначении нового руководителя

УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от «___» _____ 202___ г. № _____

Заведующему кафедрой/
Руководителю Учебно-научного центра/отделения_____
(название структурного подразделения)_____
(уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)

от _____

(фамилия, имя, отчество студента)

студента (ки) _____ курса

формы обучения_____
(код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (_____) _____

e-mail: _____

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

от «___» _____ 20___ № _____

« _____

(формулировка утвержденной ранее темы ВКР)**и утвердить новую тему ВКР:**

« _____

(формулировка новой темы ВКР)**Назначить руководителем ВКР**_____
(ученая степень, ученое звание, должность, ФИО)

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

« _____ » _____ 202___ г.

(подпись студента)_____
(Фамилия И.О. студента)**СОГЛАСОВАНО:**

« _____ » _____ 202___ г.

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

Форма заявления об изменении темы ВКР

УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от « ____ » _____ 202 ____ г. № _____

Заведующему кафедрой/

Руководителю Учебно-научного центра/отделения

_____ (название структурного подразделения)

_____ (уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)

от _____

_____ (фамилия, имя, отчество студента)

студента (ки) _____ курса

_____ формы обучения

_____ (код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (_____) _____

e-mail: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу изменить тему ВКР, утвержденную ранее приказом РГГУ

от « ____ » _____ 20 ____ № _____

_____ (формулировка утвержденной ранее темы ВКР)

и утвердить новую тему ВКР:

_____ (формулировка новой темы ВКР)

« ____ » _____ 202 ____ г.

_____ (подпись студента)

_____ (Фамилия И.О. студента)

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

« ____ » _____ 202 ____ г.

_____ (подпись студента)

_____ (Фамилия И.О. студента)

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ВКР

_____ (подпись руководителя)

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

Форма заявления о назначении нового руководителя ВКР без изменения темы ВКР

УТВЕРЖДЕНО

Решением кафедры/учебно-научного центра/отделения

протокол

от «___» _____ 202__ г. № _____

Заведующему кафедрой/
Руководителю Учебно-научного центра/отделения

_____ (название структурного подразделения)

_____ (уч. степень, уч. звание фамилия, имя, отчество,)

от _____

_____ (фамилия, имя, отчество студента)

студента (ки) _____ курса

_____ формы обучения

_____ (код, направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/ специализация

Контактный телефон: (____) _____

e-mail: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Назначить руководителем ВКР _____

_____ (должность, ученая степень, фамилия, имя, отчество)

Тема ВКР утверждена приказом РГГУ от «___» _____ 20__ № _____

«_____»

_____ (формулировка утвержденной темы ВКР)

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

«_____» _____ 202__ г. _____ / _____
(подпись студента) (Фамилия И.О. студента)

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ВКР _____ / _____

_____ (подпись руководителя)

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

Образец задания на выпускную квалификационную работу

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

(название института/факультета)

(название кафедры/учебно-научного центра/отделения)

направление подготовки/специальность

(код / направление подготовки/специальность)

направленность (профиль)/специализация

(название направленности (профиля)/специализации)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой/
Руководитель УНЦ/отделения

(название структурного подразделения)

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

(подпись)

« ____ » _____ 20__ г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ (ВКР)
в виде магистерской диссертации
Студенту (ке)**

(фамилия имя отчество)

Тема выпускной квалификационной работы:

утверждена приказом РГГУ от « ____ » _____ 20__ № _____

Срок сдачи выполненной работы руководителю « ____ » _____ 20__ г.

Цель исследования:

Содержание ВКР (перечень основных вопросов, подлежащих исследованию и разработке):

ГРАФИК выполнения выпускной квалификационной работы

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

Руководитель

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

/ _____ /

(подпись)

Консультант

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

/ _____ /

(подпись)

Задание принял
к исполнению

(Фамилия И.О. студента)

/ _____ /

(подпись)

_____ 20_____ г.

Образец титульного листа ВКР

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

название института/факультета

название кафедры/учебно-научного центра/отделения

Выпускная квалификационная работа
магистерская диссертация

вид выпускной квалификационной работы

на тему: « »

Выполнил обучающийся

фамилия, имя, отчество

направление подготовки/специальность

код, название направления подготовки/специальности

направленность (профиль)/специализация

название направленности (профиля)/специализации

курс/форма обучения

Руководитель ВКР

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

« ____ » _____ 202__ г.

**Заведующий кафедрой/
Руководитель УНЦ/отделения**

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

(подпись)

« ____ » _____ 202__ г.

Москва 20 ____ г.

Образец оформления содержания ВКР

на тему: «Совершенствование системы менеджмента качества АО «Мироторг» в целях устойчивого развития бизнеса.

СОДЕРЖАНИЕ

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

*Образец оформления списка сокращений***СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ**

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

Образец оформления списка использованных источников и литературы**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

Источники

Опубликованные

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

Неопубликованные

5. Устав АО «ДжейВеста» (новая редакция). Москва, 2019. – 16 с.
6. Бухгалтерские балансы АО «ДжейВеста». Москва, 2021–2023.
7. Должностные инструкции руководителей и специалистов АО «ДжейВеста». Москва, 2019-2012.
8. Организационная структура управления АО «Омега». Москва, 2019.
9. Положения о структурных подразделениях и функциональных службах АО «ДжейВеста». Москва, 2019–2021.

Литература

10. Адизес, И. К. Управление жизненным циклом компании. Как организации растут, развиваются, умирают и что с этим делать / И. К. Адизес. М: Альпина Паблишер, 2022. – 514 с.
11. Афанасьев, И. Г. ESG политика в корпоративном секторе / И. Г. Афанасьев. — М.: Экономистъ, 2020. — С. 312.
12. Алексеев, Н. С. Сбалансированная система показателей в практике / Н. С. Алексеев. — СПб.: Наука, 2021. — С. 224.
13. Беляев, С. Ю. Цифровые технологии в менеджменте / С. Ю. Беляев. — СПб.: БХВ Петербург, 2022. — С. 312.
14. Воробьев, А. С. Цифровая логистика / А. С. Воробьев. — СПб.: БХВ Петербург, 2023. — С. 240.

Справочные издания

15. Джей, Р. Энциклопедия менеджера: алгоритмы эффективной работы / Р. Джей, Р. Темплар. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 678 с.
16. Друкер, П. Энциклопедия менеджмента. М.: Вильямс, 2009. – 432 с.
17. Классики менеджмента: Энциклопедия / под ред. М. Уорнера / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.

Ресурсы Интернет

18. Модель жизненного цикла Адизеса на практике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/olc-models/adizes-theory/>
19. Модели Развития Организации: Модель Е.Емельянова и С. Поварницыной [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://andrey-shad.livejournal.com/1649.html>
20. Анализ и развитие модели жизненного цикла предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2011/Economics/10_87103.doc.htm

УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВКР, ПРЕДСТАВЛЯЕМОЙ К ЗАЩИТЕ НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ

ВКР, представляемая к защите на иностранном языке, должна отвечать следующим требованиям:

К защите представляются:

полный текст работы на иностранном языке (по выбору магистранта), оформленный в соответствии с требованиями настоящих Методических указаний;

реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиям к работам на русском языке);

полный текст выступления перед ГЭК на русском языке (представляется каждому члену комиссии);

иллюстративные материалы (чертежи, схемы, графики, диаграммы, таблицы и т.п. с текстами на русском и иностранном языках), вынесенные в качестве наглядных материалов, сопровождающих защиту работы;

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

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

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

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

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

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

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

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

Факультет _____

Кафедра _____

Протокол № _____

от _____ 20__ г.

Присутствовали: _____

Слушали: _____

Постановили: _____

№	ФИО студента	Название темы	Критерии (разрабатываются кафедрой/учебно-научным центром/отделением)					Замечания/Рекомендации	Заключение
			Руководитель	Соответствие ВКР требованиям по оформлению	Соответствие содержания (текста) отдельных разделов/подразделов их названию (объекту, предмету)	Степень самостоятельности			
1.									
2.									

Результаты предзащиты утвердить/не утвердить.

Рекомендации должны быть выполнены в срок до «_____» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой: _____ / _____./

Форма протокола приведен в качестве образца. Протокол предварительной защиты оформляется в соответствии с требованиями, установленными кафедрой, УНЦ, отделением.

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

ФИО обучающегося: _____
Кафедра/УНЦ/Отделение: _____
Направление подготовки (специальность): _____
Направленность
(профиль)/Специализация: _____
Руководитель: _____

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ
О РАБОТЕ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ В ПЕРИОД ПОДГОТОВКИ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

на тему: _____

1. Характеристика ВКР:

Актуальность темы исследования.

Теоретическая и практическая значимость исследования.

Четкость формулировок цели и задач исследования.

Логичность изложения материала. Наличие аргументированных выводов по результатам работы, их соответствие целевым установкам.

Наличие обоснованных предложений.

Возможность использования результатов исследования в научно-практической деятельности.

Способность автора выпускной квалификационной работы к исследовательской деятельности (умение и навыки искать, обобщать, анализировать материал и делать выводы).

Уровень знаний, умений и навыков, характеризующих сформированность компетенций, установленных образовательной программой и подготовленность обучающегося к самостоятельной профессиональной деятельности.

Доля (%) заимствований ВКР:

Согласно отчету системы «Антиплагиат» заимствования в авторском тексте оформлены *корректно* / *некорректно* и составляют -- %, что *меньше* / *больше* допустимого объема заимствований для ВКР.

2. Характеристика деятельности обучающегося в период выполнения выпускной квалификационной работы (степень добросовестности, работоспособности,

ответственности, аккуратности и т.д.):

3. Общее заключение: выпускная квалификационная работа *полностью соответствует / в основном соответствует / не соответствует требованиям*, предъявляемым к выпускным квалификационным работам и может быть рекомендована к защите на заседании государственной экзаменационной комиссии.

Приложение: Отчет (справка) о проверке на объем заимствования на ___ л.
в 1 экз.

Руководитель ВКР

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

С отзывом на выпускную квалификационную работу
ознакомлен:

_____/_____/_____
(Фамилия Имя Отчество студента) (подпись) (дата)

РЕЦЕНЗИЯ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

ФИО обучающегося: _____

Направление подготовки (специальность): _____

Направленность
(профиль)/Специализация: _____

на тему: _____

Актуальность и значимость темы выпускной квалификационной работы.

Цели и задачи исследования – анализ четкости их формулирования и соответствия содержанию работы.

Структура и содержание работы – оценка логичности, полноты и последовательности изложения, а также качества анализа теоретической и практической частей.

Теоретическая база – оценка использованной литературы и достоверности данных, а также потенциального вклада работы в науку или практику.

Достоинства работы – выделение сильных сторон работы.

Выводы – общая оценка результатов, их соответствие поставленным задачам, а также перспективы дальнейших исследований.

Недостатки работы – указание на слабые места, которые требуют доработки, с конкретными обоснованиями.

Рекомендации – предложения по доработке работы (если требуется).

Рецензент

/

/

(Фамилия Имя Отчество)

(должность, ученая степень, ученое звание, ФИО)

(подпись)

МП (при наличии)

С рецензией на ВКР ознакомлен:

/

/

(Фамилия Имя Отчество студента)

(подпись)

(дата ознакомления)

**ОТЧЕТ
О ПРОВЕРКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
НА АНТИПЛАГИАТ**

Отчет о проверке на заимствования № 1

Автор: И.А. Дорохова / ID: 691

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

Организация: Российский государственный гуманитарный Университет

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

Информация о документе

№ документа: 8

Начало загрузки: 08.02.2018 14:08:58

Длительность загрузки: 00:00:05

Имя исходного файла: РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

Размер текста: 1437 кБ

Символов в тексте: 134656

Слов в тексте: 15172

Число предложений: 919

Информация об отчете

Последний готовый отчет (ред.)

Начало проверки: 08.02.2018 14:09:04

Длительность проверки: 00:00:18

Комментарии: не указано

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

21,48%	<i>Заимствования</i>
0,58%	<i>Цитирования</i>
77,94%	<i>Оригинальность</i>

Образец справки о внедрении**АО «АЭнерджи»****Альтернативная энергия**

ИНН 7731601137 КПП 773101001

Россия, 121433 Москва, Малая Филевская, 42-38

Тел.: +7 (495) 726 08 22

www.aenergy.ru info@aenergy.ru

19.05.2024

По месту требования

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

Результаты исследования и предложенные в ВКР магистрантки факультета управления РГГУ И.И. Ивановой мероприятия внедрены в деятельность Отдела биогазовых проектов АО «АЭнерджи». В частности, с мая 20... г. используется методика продвижения интернет-сайта Biogas-Energy.ru с помощью инструментов SMO.

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

Выводы и основные положения ВКР И.И. Ивановой реализуются в практической работе Отдела биогазовых проектов, и способствуют продвижению продукции и увеличению узнаваемости корпорации на рынке ВИЭ.

Генеральный директор
АО «АЭнерджи»

С.И. Черница

Место для печати

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

г. Москва

« ____ » _____ 202 г.

Настоящий Договор заключен между:

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

2) федеральным государственным автономным 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 /