

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра маркетинга

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность / профиль – Управление маркетингом

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

**Москва 2022**

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

### *Программа*

Составители:

Доцент, Канд. экон. наук, *Т.Б. Рыжкова*,

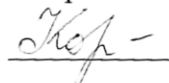
Доцент, Канд. экон. наук, *Л.А. Корчагова*.

Доцент, Канд. Физ-мат. наук, *В.Р. Пратусевич*.

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОП ВО

«Управление маркетингом»

 Л.А Корчагова

31.03.2022

СОГЛАСОВАНО:

И.О. Заведующий кафедрой маркетинга

  
подпись

Рыжкова Т.Б.

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Целью государственной итоговой аттестации выпускников является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы требованиям федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление проектами».

1.2. Формами государственной итоговой аттестации являются:

- Государственный экзамен
- Выпускная квалификационная работа магистра (далее – ВКРМ).

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

- информационно-аналитический;
- организационно-управленческий;
- научно-исследовательский;
- педагогический

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

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
<i>универсальные компетенции (УК)</i>			
УК-1.	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач		+
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		+
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая 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		
<i>ОПК-1</i>	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;		+
<i>ОПК-2.</i>	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;		+
<i>ОПК-3.</i>	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;		+
<i>ОПК-4.</i>	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;		+
<i>ОПК-5.</i>	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.		+
<b>профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК):</b>			
<b><i>организационно-управленческая деятельность</i></b>			
<i>ПК-3</i>	Способен формировать маркетинговую стратегию организации	+	+
<i>ПК-4.</i>	Способен планировать и контролировать маркетинговую деятельность организации	+	+
<i>ПК-5</i>	Способен разрабатывать и осуществлять реализацию маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга	+	+
<b><i>Научно-исследовательская деятельность</i></b>			
<i>ПК-1</i>	ПК-1 Готов осуществлять исследовательскую деятельность для	+	+

	повышения эффективности маркетинговой деятельности организации		
<b><i>Педагогическая деятельность ...</i></b>			
<i>ПК-2</i>	Способен разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять в педагогической деятельности креативный подход и инновационные методики		+
<b><i>Информационно-аналитическая деятельность</i></b>			
ПК-1	Готов осуществлять исследовательскую деятельность для повышения эффективности маркетинговой деятельности организации	+	+
ПК-4	Способен планировать и контролировать маркетинговую деятельность организации	+	+

## 2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

### 2.1. Содержание экзамена

Государственная итоговая аттестация (БЗ) относится к базовой части программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры, направленность «Управление маркетингом») и завершает освоение ОП ВО программы магистратуры очно-заочной формы обучения. Объем – 9 зачетных единиц (342 часа).

Государственная итоговая аттестация направлена на установление соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования.

Государственный экзамен проводится по одной или нескольким дисциплинам и (или) модулям образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников. В программу входят тематические разделы, отражающие базовые направления развития теорий управления и менеджмента, наиболее важные вопросы практического менеджмента в организациях, основные научные проблемы маркетинга, включая проблемы маркетинговых коммуникаций, основных функциональных областей маркетинга, современных маркетинговых концепций и инноваций, направленных на системную оптимизацию товарных потоков. Программа курса дает целостное законченное представление о характере и особенностях собственно управленческой работы и деятельности профессионального менеджера, направленных на управление современными организациями и производством, внедрение новых принципов, форм, структур и методов управления коллективами людей, о характере и особенностях выполнения конкретной работы по совершенствованию управления маркетингом.

Целью государственного экзамена по магистерской программе «Маркетинг» является выявление совокупности знаний, полученных магистрантами в процессе обучения, и их умения практически применять теоретические знания в различных областях управления при решении конкретных задач.

Программой предусматриваются следующие требования к профессиональной подготовке магистранта, претендующего на получение диплома магистра:

- способность самостоятельно, творчески мыслить, демонстрировать понимание сути предметов и явлений, формулировать свою позицию, точку зрения по обсуждаемым вопросам, свое мировоззрение,
- способность комплексно подходить к ответам на вопросы экзаменационного билета, демонстрируя не только глубину понимания проблемы, вопроса, но и понимание существующих межпредметных связей, возникающих в обсуждаемой предметной

области,

- умение разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности.

### **Структура экзамена**

В состав экзаменационных билетов входит два вопроса: из дисциплин менеджмента: «Современные концепции и проблемы российского менеджмента», «Разработка и принятие управленческих решений» и из профильных дисциплин по маркетингу: «Количественные методы маркетинговых исследований», «Качественные методы маркетинговых исследований», «Стратегическое планирование в маркетинге», «Интегрированные маркетинговые коммуникации».

### **Современные концепции и проблемы российского менеджмента (ОПК-1.2)**

Современное содержание, характеристики и особенности менеджмента. Дифференциация и интеграция современного менеджмента. Близость и однозначность отдельных видов менеджмента. Структура видов менеджмента. Связь видов менеджмента с экономикой. Состав критериев классификации видов менеджмента. Управление материальными, нематериальными, одушевленными и неодушевленными объектами. Управление обеспечивающими ресурсами. Направления интеграции менеджмента.

Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно-ориентированная организация. Сравнение процессного и функционального подходов к управлению. Выделение бизнес-процессов организации. Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Регламентация бизнес-процессов. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Последовательность реинжиниринга. Участники команды управления бизнес-процессами. Моделирование бизнес-процессов. Системы управления бизнес-процессами BPMS. Стандарты BPM. Архитектура ARIS. Семейство методологий ARIS. Модели процессов. Процедурная модель оптимизации бизнес-процессов ARIS. Модели EPC. Диаграммы цепочек добавленного качества VAD. Модель технических ресурсов. Диаграммы материалов. UML-диаграммы. Нотации IDEF0 и IDEF3.

Основные концепции управления эффективностью. Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Карта сбалансированных показателей. Разработка стратегии на основе BSC. Финансовая и клиентская составляющие BSC. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).

Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации.

Практическая диагностика и изучение организационной культуры, типология К.Камерона и Р.Куинна, построение профиля организационной культуры на основе рамочной конструкции. Понятие и виды субкультур в организациях. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.

#### **Вопросы для контроля:**

1. Современные определения понятий "управление" и "менеджмент". Их сравнительная характеристика.
2. Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.
3. Типовые элементы бизнес-процесса. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
4. Системный подход. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества.
5. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно-ориентированная организация.
6. Основные объекты блок-схемы описания бизнес-процесса. Преимущества использования блок-схем для описания бизнес-процессов. Нотации класса WorkFlow.
7. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция ABM – Управление на основе процессов.
8. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).
9. Практическая диагностика и изучение организационной культуры, типология К.Камерона и Р.Куинна, построение профиля организационной культуры на основе рамочной конструкции.
10. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.

#### **Учебно-методическое обеспечение:**

##### **Литература основная**

Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М., Данейкин Ю.В., Кастромин П.П. Проектное управление: учебник. М., ИНФРА-М, 2022.



Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. <https://znanium.com/catalog/product/988768>

Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 848 с. <https://znanium.com/catalog/product/1013783>

Персикова, Т. Н. Корпоративная культура [Электронный ресурс] : учебник / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2011. - 288 с. - (Новая университетская библиотека). - ISBN 978-5-98704-467-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469297>

Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учебное пособие / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2011. - 224 с. - ISBN 978-5-98704-127-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469331>

#### Дополнительная

Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>

Максимцов, М. М. Современный менеджмент: Учебник / Максимцов М.М. - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: ISBN 978-5-9558-0383-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469777>

### **Разработка и принятие управленческих решений (ОПК-3.1; ОПК-3.2)**

Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. Анализ ситуации и основные составляющие данного этапа разработки управленческих решений (внешние и внутренние проблемы, постановка задачи принятия решений, оценка степени важности проблемы). Этапы разработки и выбора альтернативных вариантов решения. Реализация решения, контроль исполнения решения, обобщение опыта. Формы разработки и реализации управленческих решений. Информационное обеспечение управленческих решений. Организация процесса разработки и принятия решений. Организация работы коллектива по разработке и реализации управленческих решений.

Разработка организационных и стратегических. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование. Методы, применяемые на этапе разработки и оценки альтернатив. Неформальные (эвристические), коллективные, формальные (количественные) методы и их особенности. Активизирующие методы: методы психологической активизации, теоретико-игровой метод. Моделирование «таблицы решений»; «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия

управленческих решений: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок.

Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска. Анализ и оценка последствий риска. Методы выявления риска (опросные листы, анализ финансовой и управленческой документации, карты потоков). Сущность и содержание системы управления риском. Приемы снижения степени риска: диверсификация, страхование, самострахование. Особенности коллективных решений, связанных с риском.

Особенности оценки эффективности управленческих решений. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию управленческого решения.

#### **Вопросы для контроля:**

1. Содержание и стадии процесса принятия УР: анализ ситуации и оценка степени важности, выявление ограничений. Сущность ограничивающих факторов.
2. Методы анализа и диагностики возникающих проблем. Общая характеристика методов анализа ситуации и выявления проблемы в процессе разработки управленческих решений.
3. Характеристика методов сбора информации в процессе разработки управленческих решений. Таблица решений. Матрица решений.
4. Сущность метода экспертных оценок. Условия формирования экспертных групп.
5. Особенности принятия решений в различных сферах деятельности (малый бизнес, маркетинг, сфера услуг и т.д.).
6. Сущность и содержание системы управления риском. Приемы снижения степени риска: диверсификация, страхование, самострахование.
7. Основные факторы повышения эффективности УР.

8. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений: косвенный метод, метод оценки объемных показателей и удельных качественных показателей.
9. Оценка экономической эффективности коммерческих решений.
10. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.

#### **Учебно-методическое обеспечение:**

##### Литература основная

Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2-х ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 183 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 249 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).

Ломакин А.Л. Управленческие решения: Учеб. пособие./ А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошин. - 2-е изд. – М.: ФОРУМ, 2014. – 186 с. [ЭБС, znanium.com]

Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум. / А.А. Рубчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 526 с.

Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум. / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 335 с.

Уродовских В.Н. Управление рисками предприятия: Учеб. пособие / В.Н. Уродовских. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 168 с. [ЭБС, znanium.com]

Юкаева В.С. Принятие управленческих решений: Учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. – М.: ИД «Дашков и Ко», 2010. – 324 с.

##### Литература дополнительная

Бусов В.И. Управленческие решения. Учебник для академического бакалавриата. / В.И. Бусов. - М.: Издательство Юрайт, 2017. — 254 с.

Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров. Учебник. – М.: Издательство ЛКИ, 2017. – 688 с.

Управленческие решения. Учебник / Под ред. Ю.В. Меркурьевой. – М.: Проспект, 2017. – 384 с.

## **Количественные методы маркетинговых исследований (ПК-1.1; ПК-1.2)**

### **Качественные методы маркетинговых исследований (ПК-1.1)**

Маркетинговые исследования, цели и задачи их проведения. Классификация маркетинговых исследований по различным основаниям.

Необходимость проведения маркетинговых исследований. Проведение исследований собственными силами. Достоинства и недостатки различных вариантов организации исследований. Понятие плана маркетинга компании. Программная стратегия маркетинговых исследований. Определение видов необходимых исследований. Определение периодичности проведения исследований.

Проектная стратегия маркетинговых исследований. Организация исследования.

Процесс маркетинговых исследований. Его основные этапы. Последовательность этапов процесса маркетинговых исследований.

Первичная и вторичная информация. Полевые и кабинетные исследования.

Место и роль кабинетных исследований в принятии бизнес-решений и в проектной деятельности. Достоинства и недостатки кабинетных исследований. Верификация данных кабинетных исследований. Понятие разведочного исследования. Генерация идей. Сбор информации, помогающей понять проблему.

Типы первичной информации. Характеристики респондентов: демографические, социоэкономические и другие. Осведомленность респондентов. Мотивация респондентов. Поведение респондентов.

Качественные и количественные исследования. Статистическая достоверность данных. Целевая аудитория и генеральная совокупность. Выборочный метод.

Основные форматы качественных исследований. Фокус-группы и глубинные интервью – их возможности и ограничения. Интерактивные и креативные фокус-группы, стандартные и мини фокус-группы – достоинства и недостатки каждого из форматов. Применение проективных методик в маркетинговых исследованиях, их возможности и ограничения. Включенные наблюдения, визиты с сопровождением. Этнография.

Форматы количественных исследований. Виды опросов. Понятие выборки. Репрезентативность выборки. Случайные и детерминированные выборки. Стратифицированная выборка. Групповая (кластерная) выборка. Основные принципы определения объема выборки. Территориальная выборка. Погрешности результатов опросов (долей). Получение первичной информации. Скорость получения данных. Достоверность получения данных. Стоимость получения данных. Контроль работы по сбору информации. Контроль результатов сбора данных.

Приближенная формула зависимости случайной погрешности результатов опроса (долей) от размера выборки. Случайная и систематическая погрешность.

### **Вопросы для контроля:**

1. Этапы процесса маркетинговых исследований
2. Описательные и каузальные исследования
3. Методы опроса
4. Количественные методы исследований
5. Качественные методы исследований
6. Анкетирование как метод сбора данных. Открытые и закрытые вопросы в анкетировании. Выборки.
7. Контроль результатов исследования
8. Методы обработки собранной информации. Анализ данных исследования.
9. Выборка и целевая аудитория. Понятие репрезентативности выборки.
10. Первичная и вторичная информация. Полевые и кабинетные исследования.

### **Учебно-методическое обеспечение:**

#### **Литература основная:**

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970>.
2. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: учебное пособие / И. К. Беляевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2020. - 392 с. - ISBN 978-5-905554-08-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054208>.
3. Белановский, С. А. Глубокое интервью и фокус-группы : учеб.-метод. пособие / С.А. Белановский. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 377 с. - ISBN 978-5-16-108036-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044404>
4. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05189-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489480>.

5. Рыжикова, Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик : учебное пособие / Т. Н. Рыжикова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 288 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005383-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1853098>
6. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования : учебник / Б. Е. Токарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 512 с. - ISBN 978-5-9776-0175-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1818642>.

#### **Литература дополнительная:**

1. Тюрин, Д. В. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / Д. В. Тюрин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 342 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15611-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509197>.
2. Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 570 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3225-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488325>.

### **Стратегическое планирование в маркетинге (УК-2.1; ПК-3.1; ПК-3.2; ПК-3.3; ПК-4.3)**

План маркетинговой деятельности предприятия. Виды планов маркетинга и их особенности. Содержание разделов плана маркетинга. Три подхода к планированию: сверху-вниз, снизу-вверх, цели вниз и план вверх. Понятие стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Содержание отдельных этапов стратегического планирования. Долгосрочное прогнозирование. Виды и методы долгосрочного прогноза в маркетинге предприятия на основе маркетинга конкуренции. Построение профиля конкурентных преимуществ (Определение стратегически значимых видов деятельности. Необходимость адаптации организационных структур для успешной реализации принятой стратегии. недостатков). Факторы, обеспечивающие конкурентные преимущества организации.

Окружение компании как совокупность двух сред (макроокружение, непосредственное окружение). Уровни среды. Внешнее окружение (мезосреда, макросреда, мегасреда). Анализ макроокружения (внешней среды или среды косвенного

воздействия). Задачи анализа внешней среды. Состав макроокружения, характеристика его составляющих и их влияние на организацию.

Выбор стратегии маркетинга. Привлекательность базового рынка и конкурентная сила фирмы. Типология рынков товара. Основные сценарии развития. Индикаторы конкурентоспособности. Портфельный анализ направлений деятельности. Конкурентные стратегии

### **Вопросы для контроля:**

1. Основные виды управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования.
2. Понятие организационных стратегий
3. Анализ макроокружения (внешней среды или среды косвенного воздействия).
4. Среда прямого воздействия. Методы наблюдения за средой прямого воздействия.
5. Анализ отраслевой конкурентной среды (субъекты конкурентной среды, их угрозы, возможности, барьеры).
6. Схема проведения стратегического анализа рыночной ситуации. Сила конкурентной борьбы внутри отрасли.
7. Модель Портера пяти сил конкуренции. Интенсивность конкуренции, давление конкурентных сил.
8. SWOT-анализ. Анализ полей матрицы.
9. Коммуникационные стратегии.
10. Понятие и сущность ассортиментной стратегии.
11. Современные стратегии товародвижения.

### **Учебно-методическое обеспечение:**

#### **Литература**

##### **Основная**

1. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник для бакалавров / под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гуриевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2020. - 433 с. - ISBN 978-5-394-03753-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091105>
2. Алексунин, В. А. Маркетинг: учебник / В. А. Алексунин. - 6-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2019. - 214 с. - ISBN 978-5-394-03163-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091798>
3. Басовский, Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 260 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004198-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228797>
4. Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / Т.С. Бронникова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 215 с. +

Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/22181. - ISBN 978-5-16-013492-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843577>

5. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг: учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 356 с. - (Высшее образование: Магистратура). - DOI 10.12737/1021445. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1850664>

#### **Дополнительная**

1. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морозкин. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 192 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010999-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1708339>

2. Бухалков, М. И. Планирование на предприятии: учебник / М. И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 411 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003931-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>

3. Интенсивный курс МВА: учебное пособие / под ред. В.К. Фальцмана, Э.Н. Крылатых. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 544 с. - (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-004824-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1353153>

4. Либерман, И. А. Планирование на предприятии: учебное пособие / И. А. Либерман. - 3-е изд. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2019. - 205 с. - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00587-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/927421> (дата обращения: 14.05.2022). – Режим доступа: по подписке.

5. Цифровой бизнес: учебник / под науч. ред. О. В. Китовой. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 418 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013017-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1659834>

#### **Интегрированные маркетинговые коммуникации (ПК-5.4)**

Сущность и история возникновения ИМК. Коммуникации в процессе рекламной деятельности, деятельности в области связей с общественностью, прямых продаж, а также демонстрационной (презентационной) деятельности организации.

Методы разработки мероприятий в области рекламной деятельности, деятельности области связей с общественностью, прямых продаж, демонстрационной (презентационной) деятельности организации. Экономический и коммуникативный методы оценки эффективности технологий (продуктов) в области интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Основные понятия и классификация выставок. Цели и задачи выставочной деятельности. Стратегические и тактические аспекты организацией экспонентом решения об участии в выставке. Разработка плана выставочной деятельности в рамках интегрированных маркетинговых коммуникаций экспонента. Эффект от выставочной деятельности Подходы к подбору средств интегрированных маркетинговых коммуникаций для продвижения товара. Медиапланирование.



Стратегические решения по продвижению товара.

### **Вопросы для контроля:**

1. Интегрированные маркетинговые коммуникации, как набор эффективных способов воздействия на управляемые факторы внешней и внутренней среды предприятия.
2. Цели и задачи формирования спроса и стимулирования сбыта и продаж как элемента ИМК.
3. Основные задачи и требования, предъявляемые к рекламе.
4. Типология рекламы по направлениям на аудиторию (по целевому назначению, по каналам распределения и широте охвата аудитории) как средства ИМК. Особенности рекламного рынка современной России.
5. Современные цифровые технологии, используемые в маркетинговых коммуникациях.
  6. Оценка экономической и коммуникативной эффективности интегрированных маркетинговых коммуникаций.
  7. Основные направления PR: паблисити (СМИ), формирование и защита имиджа, спонсорство, лоббирование.
  8. Роль маркетинговых коммуникаций в эффективном позиционировании предприятия.
  9. Значение ярмарок/выставок в современном мире, их классификация.
  10. Стимулирование потребителей, посредников и собственного торгового персонала.

### **Учебно-методическое обеспечение:**

#### **Литература**

##### **Основная**

1. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер : учебное пособие / Ф. Котлер [и др.]. - 10-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 211 с. - ISBN 978-5-9614-6745-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838940> – Режим доступа: по подписке.
2. Маркетинг для магистров : учебник / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И.М. Синяевой. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0419-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937984> – Режим доступа: по подписке.
3. Макки, Р. Сториномика: маркетинг, основанный на историях, в пострекламном мире / Роберт Макки, Том Джерас ; пер. с англ. - Москва : Альпина нон-фикшн,

2019. - 280 с. - ISBN 978-5-00139-066-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1077891> – Режим доступа: по подписке.

4. Пономарева, А. М. Коммуникационный маркетинг: креативные средства и инструменты: Учебное пособие / Пономарева А.М. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 247 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-369-01531-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/543676> – Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная

5. Наумов, В. Н. Стратегическое взаимодействие рыночных субъектов в маркетинговых системах : монография / В.Н. Наумов, В.Г. Шубаева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 270 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/5750. - ISBN 978-5-16-009782-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852194> – Режим доступа: по подписке.
6. Сенаторов, А. Контент-маркетинг: Стратегии продвижения в социальных сетях: Учебное пособие / Сенаторов А. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 153 с.: ISBN 978-5-9614-5526-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002559> – Режим доступа: по подписке.
7. Бюллетень науки и практики : научный журнал. - Нижневартовск : Наука и практика, 2017. - № 1. - 286 с. - ISSN 2414-2948. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1543264>

## 2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена

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

Описание представлено в следующей таблице:

<i>Оценка</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>
<b>«Отлично»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Студент показывает высокий уровень компетентности, знания материала программы, учебной, периодической и монографической литературы, раскрывает основные понятия и проводит их анализ на основании позиций различных авторов.</li> <li>● Студент показывает высокий уровень теоретических знаний по дисциплинам, включенным в итоговый государственный экзамен по специализации, и видит междисциплинарные связи.</li> <li>● Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументировано формулирует выводы.</li> <li>● Знает в рамках требований к специальности законодательно-нормативную и практическую базу.</li> <li>● На вопросы членов комиссии отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.</li> </ul>

<b>«Хорошо»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Студент показывает достаточный уровень компетентности, знания лекционного материала, учебной и методической литературы. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса.</li> <li>● Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности.</li> <li>● Студент показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности.</li> <li>● Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстративный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности.</li> <li>● Вопросы, задаваемые членами экзаменационной комиссии, не вызывают существенных затруднений.</li> </ul>
<b>«Удовлетворительно»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Студент показывает достаточные знания учебного и лекционного материала, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами.</li> <li>● На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности.</li> <li>● Студент владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей.</li> <li>● В ответе не всегда присутствует логика, привлекаются недостаточно веские аргументы.</li> <li>● Затрудняется с ответами на поставленные комиссией вопросы, показывает недостаточно глубокие знания.</li> </ul>

«Неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Студент показывает слабые знания лекционного материала, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса.</li> <li>● Студент показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций.</li> <li>● Не может привести примеры из реальной практики.</li> <li>● Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал.</li> <li>● Неправильно отвечает на поставленные членами комиссии вопросы или затрудняется с ответом.</li> </ul>
-----------------------	--

### 2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

#### Примерный перечень вопросов:

1. Современные определения понятий "управление" и "менеджмент". Их сравнительная характеристика.
2. Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.
3. Типовые элементы бизнес-процесса. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
4. Системный подход. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества.
5. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Процессно-ориентированная организация.
6. Основные объекты блок-схемы описания бизнес-процесса. Преимущества использования блок-схем для описания бизнес-процессов. Нотации класса WorkFlow.
7. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция ABM – Управление на основе процессов.
8. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).
9. Практическая диагностика и изучение организационной культуры, типология К.Камерона и Р.Куинна, построение профиля организационной культуры на основе рамочной конструкции.

10. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Стратегии изучения культуры организации. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
11. Содержание и стадии процесса принятия УР: анализ ситуации и оценка степени важности, выявление ограничений. Сущность ограничивающих факторов.
12. Методы анализа и диагностики возникающих проблем. Общая характеристика методов анализа ситуации и выявления проблемы в процессе разработки управленческих решений.
13. Характеристика методов сбора информации в процессе разработки управленческих решений. Таблица решений. Матрица решений.
14. Сущность метода экспертных оценок. Условия формирования экспертных групп.
15. Особенности принятия решений в различных сферах деятельности (малый бизнес, маркетинг, сфера услуг и т.д.).
16. Сущность и содержание системы управления риском. Приемы снижения степени риска: диверсификация, страхование, самострахование.
17. Основные факторы повышения эффективности УР.
18. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений: косвенный метод, метод оценки объемных показателей и удельных качественных показателей.
19. Оценка экономической эффективности коммерческих решений.
20. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.
21. Процесс маркетинговых исследований. Его основные этапы. Последовательность этапов процесса маркетинговых исследований.
22. Описательные и каузальные исследования
23. Количественные методы исследований
24. Качественные методы исследований
25. Анкетирование как метод сбора данных.
26. Открытые и закрытые вопросы в анкетировании. Выборки.
27. Контроль результатов исследования
28. Методы обработки собранной информации. Анализ данных исследования
29. Выборка и целевая аудитория. Понятие репрезентативности выборки.
30. Первичная и вторичная информация. Полевые и кабинетные исследования.

31. Основные виды управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования.
32. Анализ макроокружения (внешней среды или среды косвенного воздействия).
33. Среда прямого воздействия. Методы наблюдения за средой прямого воздействия.
34. Анализ отраслевой конкурентной среды (субъекты конкурентной среды, их угрозы, возможности, барьеры).
35. Схема проведения стратегического анализа рыночной ситуации. Сила конкурентной борьбы внутри отрасли.
36. Модель Портера пяти сил конкуренции. Интенсивность конкуренции, давление конкурентных сил.
37. Набор ключевых внутренних факторов организации и ключевых вопросов.
38. SWOT-анализ. Анализ полей матрицы.
39. Коммуникационные стратегии.
40. Понятие и сущность ассортиментной стратегии.
41. Современные стратегии товародвижения.
42. Интегрированные маркетинговые коммуникации, как набор эффективных способов воздействия на управляемые факторы внешней и внутренней среды предприятия.
43. Цели и задачи формирования спроса и стимулирования сбыта и продаж как элемента ИМК.
44. Основные задачи и требования, предъявляемые к рекламе.
45. Типология рекламы по направлениям на аудиторию (по целевому назначению, по каналам распределения и широте охвата аудитории) как средства ИМК. Особенности рекламного рынка современной России.
46. Современные цифровые технологии, используемые в маркетинговых коммуникациях.
47. Оценка экономической и коммуникативной эффективности интегрированных маркетинговых коммуникаций.
48. Основные направления PR: паблисити (СМИ), формирование и защита имиджа, спонсорство, лоббирование.
49. Роль маркетинговых коммуникаций в эффективном позиционировании предприятия.
50. Значение ярмарок/выставок в современном мире, их классификация.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Основной формой деятельности комиссий являются заседания.

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

Заседания комиссий проводятся председателями комиссий.

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

Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

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

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

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

Государственные экзаменационные комиссии

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

В состав государственной экзаменационной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 4 членов указанной комиссии. Члены государственной экзаменационной комиссии являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу РГГУ (иных организаций) и/или к научным работникам данной организации

(иных организаций) и имеют ученое звание и/или ученую степень. Доля лиц, являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (включая председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50 процентов.

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

Апелляционная комиссия.

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

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

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

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

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

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

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

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

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

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

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



выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии) (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

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

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

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

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

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

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:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

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

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

#### **Литература основная**

1. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М., Данейкин Ю.В., Кастромин П.П. Проектное управление: учебник. М., ИНФРА-М, 2022.
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. <https://znanium.com/catalog/product/988768>
3. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 848 с. <https://znanium.com/catalog/product/1013783>
4. Персикова, Т. Н. Корпоративная культура [Электронный ресурс] : учебник / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2011. - 288 с. - (Новая университетская библиотека). - ISBN 978-5-98704-467-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469297>
5. Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учебное пособие / Т. Н. Персикова. - Москва : Логос, 2011. - 224 с. - ISBN 978-5-

- 98704-127-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469331>
6. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2-х ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 183 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).
  7. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 249 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).
  8. Ломакин А.Л. Управленческие решения: Учеб. пособие./ А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошин. - 2-е изд. – М.: ФОРУМ, 2014. – 186 с. [ЭБС, znanium.com]
  9. Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум. / А.А. Рубчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 526 с.
  10. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум. / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 335 с.
  11. Уродовских В.Н. Управление рисками предприятия: Учеб. пособие / В.Н. Уродовских. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 168 с. [ЭБС, znanium.com]
  12. Юкаева В.С. Принятие управленческих решений: Учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувилова. – М.: ИД «Дашков и Ко», 2010. – 324 с.
  13. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970>.
  13. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: учебное пособие / И. К. Беляевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2020. - 392 с. - ISBN 978-5-905554-08-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054208>.
  14. Белановский, С. А. Глубокое интервью и фокус-группы : учеб.-метод. пособие / С.А. Белановский. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 377 с. - ISBN 978-5-16-108036-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044404>
  15. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05189-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489480>.
  16. Рыжикова, Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик : учебное пособие / Т. Н. Рыжикова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 288 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005383-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1853098>
  17. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования : учебник / Б. Е. Токарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 512 с. - ISBN 978-5-9776-0175-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1818642>.
  18. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник для бакалавров / под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гуриевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 433 с. - ISBN 978-5-394-03753-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091105>

19. Алексунин, В. А. Маркетинг: учебник / В. А. Алексунин. - 6-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 214 с. - ISBN 978-5-394-03163-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091798>
20. Басовский, Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 260 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004198-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228797>
21. Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / Т.С. Бронникова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 215 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/22181. - ISBN 978-5-16-013492-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843577>
22. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг: учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 356 с. - (Высшее образование: Магистратура). - DOI 10.12737/1021445. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1850664>
23. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер : учебное пособие / Ф. Котлер [и др.]. - 10-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 211 с. - ISBN 978-5-9614-6745-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838940> – Режим доступа: по подписке.
24. Маркетинг для магистров : учебник / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И.М. Синяевой. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0419-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937984> – Режим доступа: по подписке.
25. Макки, Р. Сториномика: маркетинг, основанный на историях, в пострекламном мире / Роберт Макки, Том Джерас ; пер. с англ. - Москва : Альпина нон-фикшн, 2019. - 280 с. - ISBN 978-5-00139-066-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1077891>– Режим доступа: по подписке.
26. Пономарева, А. М. Коммуникационный маркетинг: креативные средства и инструменты: Учебное пособие / Пономарева А.М. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 247 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-369-01531-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/543676> – Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная

Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>

Максимцов, М. М. Современный менеджмент: Учебник / Максимцов М.М. - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: ISBN 978-5-9558-0383-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/469777>

Бусов В.И. Управленческие решения. Учебник для академического бакалавриата. / В.И. Бусов. - М.: Издательство Юрайт, 2017. — 254 с.

Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров. Учебник. – М.: Издательство ЛКИ, 2017. – 688 с.

Управленческие решения. Учебник / Под ред. Ю.В. Меркурьевой. – М.: Проспект, 2017. – 384 с.

Тюрин, Д. В. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / Д. В. Тюрин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 342 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15611-

9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509197>.

Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 570 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3225-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488325>.

Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 192 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010999-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1708339>

Бухалков, М. И. Планирование на предприятии: учебник / М. И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 411 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003931-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>

Интенсивный курс МВА: учебное пособие / под ред. В.К. Фальцмана, Э.Н. Крылатых. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 544 с. - (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-004824-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1353153>

Либерман, И. А. Планирование на предприятии: учебное пособие / И. А. Либерман. - 3-е изд. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2019. - 205 с. - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00587-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/927421> (дата обращения: 14.05.2022). – Режим доступа: по подписке.

Цифровой бизнес: учебник / под науч. ред. О. В. Китовой. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 418 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013017-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1659834>

Наумов, В. Н. Стратегическое взаимодействие рыночных субъектов в маркетинговых системах : монография / В.Н. Наумов, В.Г. Шубаева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 270 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/5750. - ISBN 978-5-16-009782-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852194> – Режим доступа: по подписке.

Сенаторов, А. Контент-маркетинг: Стратегии продвижения в социальных сетях: Учебное пособие / Сенаторов А. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 153 с.: ISBN 978-5-9614-5526-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002559> – Режим доступа: по подписке.

Бюллетень науки и практики : научный журнал. - Нижневартовск : Наука и практика, 2017. - № 1. - 286 с. - ISSN 2414-2948. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1543264>

#### Перечень ресурсов информационной сети «Интернет»

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г.

	Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### **3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВКР**

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Выпускная квалификационная работа выполняется в форме, устанавливаемой ОП ВО в соответствии с требованиями образовательного стандарта по соответствующему направлению подготовки.

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

Темы выпускных квалификационных работ должны соответствовать направленности образовательной программы высшего образования. Выпускник имеет право выбора темы выпускной квалификационной работы из перечня тем, а также может предложить свою тему. По письменному заявлению обучающегося кафедра может в установленном порядке предоставить обучающемуся возможность подготовки и защиты выпускной квалификационной работы по теме, предложенной обучающимся, в случае обоснованности целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

Тема выпускной квалификационной работы и научный руководитель для каждого выпускника утверждаются на заседании выпускающей кафедры не позднее, чем за 6 месяцев до защиты.

Закрепление за обучающимися тем выпускных квалификационных работ, назначение руководителей и консультантов осуществляется приказом ректора.

Требования к объему, содержанию выпускных квалификационных работ, а также показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания, отражены в фонде оценочных средств.

За все сведения, изложенные в выпускной квалификационной работе, порядок их использования при составлении фактического материала и другой информации, обоснованность (достоверность) выводов и защищаемых положений профессиональную, нравственную и юридическую ответственность несет непосредственно автор выпускной работы, в соответствии с действующими в Российской Федерации и в РГГУ правовыми и/или локальными нормативными актами.

ВКР проверяются научными руководителями выпускающих кафедр на оригинальность и самостоятельность авторского текста в системе «Антиплагиат РГГУ» (оригинальность работы от 75%).

После завершения подготовки ВКР научный руководитель представляет письменный отзыв о работе студента (далее - отзыв).

Обучающиеся представляют выполненные ими ВКР для процедуры предзащиты на заседании кафедры. По итогам обсуждения кафедра принимает решение о допуске на защиту.

Выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат внешнему рецензированию. Для проведения внешнего рецензирования выпускной квалификационной работы указанная работа, вместе с отзывом научного руководителя и справкой об оригинальности текста, направляется одному или нескольким рецензентам из числа лиц, не являющихся работниками выпускающей кафедры, факультета (института), РГГУ. Передача ВКР на рецензию должна происходить не позднее, чем за 14 календарных дней до защиты. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и представляет письменную рецензию на указанную работу (далее - рецензия). Если выпускная квалификационная работа имеет междисциплинарный характер, она может быть направлена нескольким рецензентам.

Обучающийся должен быть ознакомлен с отзывом и рецензией (рецензиями) не позднее, чем за 10 календарных дней до защиты ВКР.

ВКР, отзыв научного руководителя и рецензия (рецензии) передаются в ГЭК не позднее, чем за 2 календарных дня до дня защиты работы (Требования к передаче ВКР см. на сайте кафедры маркетинга и рекламы в разделе «Студентам выпускных курсов» <http://kafmr.rggu.ru/index.php?id=1277> ).

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе РГГУ в соответствии с установленным порядком. Доступ к текстам выпускных квалификационных работ должен быть обеспечен в соответствии с законодательством Российской Федерации, с учетом изъятия производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, в соответствии с решением правообладателя.

#### Обязанности научного руководителя

В целях оказания магистранту-выпускнику теоретической и практической помощи в период подготовки и написания ВКРМ 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 на выполнение ВКР (Приложение 2), 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 3), оказывает необходимую помощь магистранту по подготовке вступительного слова и презентации работы в ходе ее защиты на заседании ГЭК;

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

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

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

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

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

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

**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.

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

#### 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 4). Данный документ составляется магистрантом совместно с научным руководителем в двух экземплярах в течение первых недель непосредственно после получения задания на ВКРМ. 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 ВКРМ 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.

### 3.5. 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 ВКРМ), 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.

#### Порядок сбора и обработки первичной информации

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

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

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

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

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

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

#### Основные элементы ВКР

##### **Структура и содержание работы.**

ВКР включает в себя следующие элементы: титульный лист, содержание, введение, основную часть (3 главы по 2-3 раздела), заключение, список использованных источников и литературы, приложения.

Примерный объем выпускной квалификационной работы (со списком литературы, но без приложений) составляет 80-100 страниц машинописного текста.

Титульный лист является первой страницей ВКР, оформляется на стандартном бланке и содержит: название темы; фамилию, имя, отчество автора работы; направление,

направленность и форму обучения студента; фамилию, имя, отчество, ученую степень и ученое звание (должность) научного руководителя ВКР (см. Приложение 4)

Содержание должно быть подробным, с наименованием всех глав и разделов, строго соответствовать тексту, с присвоенной им нумерацией, а также с указанием номеров страниц. В содержание не следует отдельно выносить выводы по главам (выводы необходимо выделять только в тексте ВКР после каждой главы).

**Введение** отражает основные характеристики работы: *его актуальность; объект и предмет исследования; его цель, задачи и гипотезу; степень изученности или источники на основании которых пишется работа, используемые теоретические и эмпирические методы; практическую значимость, апробацию исследования.*

### **Актуальность**

Актуальность базируется на определенной проблеме исследования. Актуальность объясняет, зачем исследование вообще было проведено, какую проблему данное исследование способно решить.

Проблема есть осознание какого-то противоречия (например, между наличными условиями анализируемой ситуации и предъявляемыми к ней требованиями, между различными точками зрения на изучаемое явление или процесс, наконец, это может быть диалектическое противоречие в самой природе явления или объекта). Проблема часто опирается на динамику или тенденции развития факта действительности (процессе, технологии, отрасли) и отсутствие научного знания факторов, закономерностей, механизмов, с ним связанных.

Актуальность может быть *теоретической*, т.е. обнаруженная проблема находится на переднем крае науки, разрабатывается современными учеными и т.п., или *практической*, т.е. вытекающей из злободневных запросов практики в той области общественной и профессиональной деятельности, где

Проводится исследование. Основными аспектами актуальности исследования в области маркетинга могут быть:

- необходимость дополнения теоретических построений, относящихся к изучаемому явлению;
- потребность в новых фактах, которые позволят расширить теорию и сферу ее применения;
- потребность в более эффективных исследовательских методах, способных обеспечить получение новых данных;
- потребность в разработке и реализации определенного креативного решения или проекта;
- потребность в разработке практических рекомендаций или в решении практических проблем в данной сфере на основе использования разноаспектных знаний.

Логическая последовательность обоснования актуальности следующая: описание существующего положения (явления), определение некоторого противоречия между имеющейся ситуацией и идеалом, между знаниями в данной области, затем формулируется проблема исследования, можно показать перспективы ее развития, что будет, если проблема не будет изучена и решена.

**Степень разработанности** или изученности темы в трудах отечественных и зарубежных специалистов можно представить в виде краткого обзора литературы. Здесь перечисляются основные работы или концепции и их авторы, которые стали основой данной работы и отдельные материалы, которые используются в данной работе, в том числе статистические данные или результаты первичных и вторичных исследований.

*Объект исследования* — это фрагмент, часть реальности, на которую направлен научный поиск, это факт объективной реальности.

*Предмет исследования* — сторона или аспект объекта, который непосредственно изучается, «высвечивается» в объекте, как правило, через призму проблемы. Предмет непосредственно связан с исследуемой практической ситуацией.

Правила описания области исследования всегда следует принципу «от общего к частному», то есть сначала указывают объект, а потом предмет.

*Цель исследования* — ожидаемый результат работы, который позволит разрешить обозначенную проблему для указанной практической ситуации, ориентирована на предмет исследования. Начинается, как правило, словами «сформировать», «разработать», «создать» и т.п.

Целевая организация любой деятельности, в том числе научно-исследовательской, предполагает выработку определенной последовательности действий — шагов для достижения поставленной цели, каждый из которых имеет свою собственную цель, или «подцель», по отношению к общей цели исследования. Другими словами, цель исследования должна быть конкретизирована в *задачах*, обеспечивающих достижение поставленной цели. Как правило, формулируется не более 5-7 задач исследования, которые обосновывают наличие в содержании работы определенных параграфов (подпунктов).

Среди задач исследования должны быть как те, которые обеспечат нахождение новых фактов, так и те, которые помогут включить их в систему имеющихся знаний и понятий по вопросам управления или технологий сфере маркетинга, рекламы и связей с общественностью.

- Определение характеристик изучаемого явления.
- Выявление взаимосвязи явлений, обоснование причин и следствий.
- Оптимизация каких-то решений или процессов.
- Раскрытие свойства нового феномена, эффекта.
- Открытие новой (другой) природы явления.
- Создание классификации, типологии.
- Оценка эффективности проведенных кампаний или мероприятий
- Доказательство (оценка) эффективности разработанного решения или предложения.
- Обоснование каких-то действий.

Каждая задача обосновывает наличие параграфа работы. При формулировке задач необходимо использовать глаголы, которые показывают планируемый результат данного материала, что помогает делать выводы после глав.

#### *Методы исследования*

Методы разделяются на общелогические методы научного познания - это методы применяемые одновременно на теоретическом и эмпирическом уровне (анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование, классифицирование, сравнение, аналогия) и общетеоретические — идеализация, формализация, аксиоматизация, а также гипотетический, абстрагирование, обобщение, восхождение от абстрактного к конкретному, исторический, метод системного анализа. В работе часто указывают просто общетеоретические методы сбора информации: анализ источников, обобщение, сопоставление и т.д.

Выделяют частно-научные или специальные методы, принятые в отдельных науках:

- история – историографический или хронологический метод;
- менеджмент: структурно-функциональный анализ, системный анализ, SWOT анализ;

экономика: документальный метод, сопоставительный анализ, табличный метод, PEST анализ, статистический метод, анализ конкурентных сил М. Портера, анализ конкурентов по Ф. Котлеру, по Ж.Ж. Ламбену;

культурология – сравнительно-исторический, семиотический, биографический и т.д.

лингвистика – морфологический анализ, дистрибутивный анализ.

К эмпирическим методам сбора информации относят наблюдение, опрос, интервью, экспертные заключения, эксперимент, анализ продуктов интеллектуальной деятельности, в том числе документов (например, контент-анализ), и т.д. Дается краткое описание метода, при опросе - выборки респондентов (принцип выборки и их количество).

Систему повторяющихся, более или менее стандартизированных приемов собирания, обработки и обобщения фактов тоже нередко называют методом, удобнее ее называть термином «методика». Обоснованный выбор методов опирается, прежде всего, на понимание специфики объекта, предмета и цели исследования, а вот уже конкретные приемы и техники («методики») определяются поставленными задачами и условиями проведения исследования. Обоснование выбора методов эмпирического исследования (конкретные цели и задачи, характеристика методики) приводится в программе исследования во второй или третьей главе работы.

*Практическая значимость* исследования связана с той конкретной, осязаемой пользой, которую могут принести его результаты, помочь кому-либо в его практической деятельности.

*Степень достоверности и апробация результатов* - здесь указывается, на каких научных мероприятиях обсуждались выводы данной работы или в каких изданиях были опубликованы результаты исследования, с библиографическим описанием данных материалов. Можно внести информацию о сделанном внедрении с указанием документа (отзыва или акта о внедрении, полученного на базе практики). Таким образом, подтверждается ценность полученных результатов. Объем введения: 3-4 страницы.

Основная часть

В основной части работы всесторонне и глубоко анализируются все подлежащие изучению проблемы, последовательно и с исчерпывающей полнотой раскрывается заявленная тема. Названия отдельных глав должны быть сопряжены с темой работы, а названия параграфов согласовываются с названиями соответствующих глав (*но не совпадают с ними!*). Главы выпускной квалификационной работы целесообразно разделить на более мелкие по своему объему структурные части – пункты и подпункты (или параграфы), четко обозначив, тем самым, вопросы, исследуемые в рамках каждой главы.

Все части должны быть сбалансированы и пропорциональны, приблизительного одного объема. Количество подпунктов в главах желательно иметь одинаковое. В среднем глава состоит из 2-3 (реже 4) параграфов.

Если разделы работы называют главами, то Содержание может иметь наименование Оглавление.

В настоящее время в научных текстах принята чисто цифровая (индексационная) система нумерации. Использование такой системы нумерации позволяет не употреблять слова «часть», «раздел», «глава», «параграф» и т.д. Нумерация параграфа включает номер главы и порядковый номер параграфа в ней (Приложение 9).

**Глава первая.** В ней выполняется описание современного состояния теории проблемы, дается обзор информационных материалов и литературных источников, позиции исследователей, обосновывается точка зрения автора на исследуемую проблему. Зачастую в ее названии фигурируют слова «ТЕОРЕТИКО - МЕТОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ .....». В ней студент кратко излагает теоретические положения, которые должны определять методологию и методику достижения поставленных в работе целей. В

этой главе неизбежен элемент реферативности. Здесь можно коснуться истории вопроса, показать, какие из аспектов рассматриваемой проблемы являются уже теоретически разработанными, а какие – дискуссионными, по-разному освещаемыми в различной научной литературе. При этом необходимо сформулировать свою точку зрения на проблемы, освещаемые в данной работе. Необходимо показать теоретические знания по существу освещаемой темы. описывается сущность и характеристика предмета и объекта исследования, содержание процесса их развития и современное состояние:

- оценивается место, занимаемое объектом исследования в рамках исследуемой предметной области;
- освещаются изменения изучаемого явления за последние годы с целью выявления основных тенденций и особенностей его развития;
- описывается (уточняется) система факторов, оказывающих влияние на изучаемый предмет, процесс или явление и исследуется механизм этого влияния;
- оценивается степень изученности исследуемой проблемы, теоретически и практически нерешенные и дискуссионные проблемы, по-разному освещенные в научной литературе с указанием личного мнения автора работы;
- проводится уточнение понятийно - категорийного аппарата;
- обобщается практический опыт решения подобных проблем или использования рекламных (коммуникативных) технологий;
- анализируются методы, алгоритмы, принципы организации практических решений;
- раскрываются механизмы различных процессов или взаимодействий.

Теоретическая часть должна занимать не более 30% объема работы.

**Глава вторая** – аналитическая, включает совокупность расчетно-экономических действий для решения поставленных задач.

Назначением этого раздела ВКР является анализ практического состояния проблемы (исследуемого процесса, явления). В нем рассматривается динамика экономических показателей, выявляются и классифицируются факторы, влияющие на показатели развития. Раскрываются конкретные методы решения проблемы.

Он включает в себя:

- описание структуры и системы управления;
- структура ассортимента, портфеля торговых марок, ценовой и дистрибутивной политики;
- выявление положительных и отрицательных сторон деятельности, факторов на это влияющих;
- изучение конкурентной среды, сильных и слабых сторон деятельности прямых и косвенных конкурентов, а также их коммуникационной активности;
- изучение коммуникационной среды, предшествующей коммуникационной деятельности и кампаний, профилей целевых групп и др.

Как правило, здесь используются специализированные кабинетные методы сбора информации и исследований: PEST-анализ среды, SWOT-анализ продукта или предприятия, сопоставительный анализ деятельности конкурентов (методом М. Портера, Ф. Котлера, Ж.Ж. Ламбена), можно использовать табличные методы для анализа, провести контент-анализ материалов в СМИ и социальных сетей интернета. В этом разделе используются экономико-математические методы, компьютерные технологии обработки данных, составляются аналитические таблицы, графики, схемы и т.д. (по материалам компании, статистических сборников).

Таким образом, в результате исследования должны быть выявлены проблемы, решение которых может служить основой для разработки проектной части работы.

Объем **второй** части выпускной работы составляет примерно 30-40% от общего объема.

**Глава третья** – рекомендательная (проектная). В ней определяются современные требования к решению задач исследования и разрабатываются предложения и рекомендации для объекта исследования. Выполняются практические расчеты по выбранной методике, дается оценка эффективности предлагаемых мероприятий (рекомендаций). Определяются новизна и полнота решения поставленных задач. Обозначаются границы применения результатов, а также намечаются пути продолжения исследования (в том числе в будущей деятельности автора). Содержание рекомендательной (проектной) части определяется как особенностями выбранной темы дипломной работы, так и спецификой конкретного объекта исследования. Но в любом случае в этой части решаются следующие основные задачи:

- поиск мероприятий (вариантов решения) по устранению выявленных недостатков;
- обоснование выбора рациональных мероприятий и предложений, улучшающих фактическое положение дел в исследуемом объекте.

Способность организовать маркетинговое или социологическое исследование является важной интегральной компетенцией, демонстрирующей способности выполнять задачи организационно-управленческого и исследовательско - аналитического характера. Разработке и реализации собственной программы эмпирического исследования, интерпретации его результатов следует посвятить параграф в третьей главе, который будет проверять выводы из второй главы и обосновывать необходимость предлагаемых решений или разрабатывать ключевые показатели эффективности для проекта или рекомендаций.

Объем третьей части выпускной работы составляет примерно 30% общего объема.

В конце каждой главы даются основные Выводы (2/3, ½ страницы).

В **заключении** синтезируется суть работы, подводятся итоги решения поставленных в ней задач и обобщаются полученные результаты. Рассматриваются направления и пути дальнейшего развития темы. Здесь же отмечаются практическая ценность работы, область ее настоящего (или перспективного) использования. В заключении ВКР должны содержаться основные результаты проведенного исследования, а также выводы, сделанные автором на их основе, обобщение выводов из глав. В заключении отражены ответы на поставленные во введении задачи. Основные результаты и выводы, подводящие итог выполненной работе, следует формулировать сжато, лаконично и аргументировано, избегая обилия общих слов и бездоказательных утверждений.

Заключение должно содержать следующие пункты:

- краткий перечень проанализированной литературы с указанием содержания важнейших материалов, использованных в дипломном проекте, оценку общего состояния разработки темы дипломного проекта в использованной литературе.
- оценку общего состояния объекта исследования;
- итоги анализа изучаемой проблемы в организации (регионе, отрасли); обобщенные выводы по теме исследования;
- перечень и краткую характеристику предложенных решений, направленных на уменьшение величины проблем и достижения цели исследования;
- возможные результаты экономической или социальной эффективности деятельности объекта исследования от реализации предложенных решений;
- перспективы развития темы исследования.

Допустима нумерация сделанных выводов (предложений, рекомендаций) с указанием их адресатов (кому для реализации адресованы предложения: органам федеральной власти и управления, муниципальным структурам, конкретным предприятиям и др.). Заканчивается заключение обязательным итоговым обобщением.

**Отдельные замечания к оформлению работы.**



Текст работы имеет **целостность и единообразие**. Соблюдается принцип **иерархии заголовков** при их выделении.

Все части имеют смысловые связи и фразеологические переходы. Параграф – это развернутая и законченная мысль, состоящая из нескольких предложений.

Любое перечисление требует обоснования. Необходимо кратко представить принцип формирования таблицы или диаграммы.

Знаки пунктуации также должны быть единообразны, в том числе при перечислении, в работе не используют декоративные элементы. В тексте соблюдается единый интервал между строками (кроме таблиц и сносок) и единый размер абзаца, в том числе при форматировании таблицы.

В научных работах **запрещено** использовать в качестве источника информации ресурс Википедии (поскольку отсутствует авторская ответственность на предоставляемую информацию), но разрешается использовать материалы, на которые ссылаются тексты в Википедии.

Объем заключения: 3-5 страниц.

Список использованных источников и литературы (см. Приложение 3) необходимо оформлять в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008.

В приложения выносятся текстовые и прочие материалы, которые облегчают восприятие основной части, не перегружая ее (иллюстрации, инструкции, результаты промежуточных расчетов, таблицы вспомогательных цифровых данных, описания алгоритмов программ, акты внедрения результатов).

### **Список сокращений**

В Списке сокращений (Приложение 6) должны быть расшифрованы используемые в работе сокращения наименований учреждений, структурных подразделений, библиографических данных, понятий и слов и так далее.

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

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

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

#### **1. Источники**

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

#### **Опубликованные источники**

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

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

Опубликованные сборники документов располагаются по алфавиту названий. Мемуары (воспоминания) располагаются в алфавитном порядке.

#### Неопубликованные источники

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

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

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

#### 2. Литература

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

#### 3. Справочные издания

Энциклопедии (с указанием статей), словари, путеводители, справочники и так далее располагаются по алфавиту.

#### 4. Адреса Интернет-ресурсов.

В Приложении 7 приведен примерный Список использованных источников и литературы.

## Приложения

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

По согласованию с кафедрой и научным руководителем ВКР может быть написана и защищена на иностранном языке. Рекомендации по подготовке ВКР, представляемых к защите на иностранном языке, даны в Приложении 8.

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

### 2.8. Оформление ВКР

ВКР должна быть подготовлена в одном экземпляре и переплетена в прошитую коленкорovou обложку.

Текст ВКР должен быть отредактирован и вычитан. Общий объем ВКР должен составлять не менее 80 страниц (без приложений, которые не входят в ее общий объем и постранично не нумеруются). Образцы оформления титульного листа ВКР, содержания, списка сокращений, списка использованных источников и литературы приведены в Приложениях 4–7.

ВКРМ должна быть оформлена на одной стороне листа бумаги формата А4 по ГОСТ 9327-60.

Допускается представлять таблицы и иллюстрации на листах формата А3.

Текст следует печатать через 1,5 межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman, кегль 14, соблюдая следующие размеры полей: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 12,5 мм.

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

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.

Заголовки разделов и подразделов нумеруются арабскими цифрами. Номер подраздела состоит из номеров раздела и подраздела, разделенных точкой. Например, первый раздел нумеруется как «1», а его подразделы – соответственно «1.1», «1.2», «1.3».

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

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

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

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

### **Нумерация страниц**

Страницы в ВКРМ нумеруют арабскими цифрами, используя шрифт Times New Roman, кегль 12, с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер проставляется в правом верхнем углу (выравнивание по правому краю) без точки в конце.

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

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

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

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

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

Таблицы. Данная форма применяется при изложении цифровой и словесной информации о нескольких объектах по ряду признаков для лучшей наглядности и сравнения показателей. Таблица имеет два уровня членения: вертикальный – графы и горизонтальный – строки.

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

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

Таблицы помещаются в тексте работы сразу после ссылок на них. Они должны иметь сквозную нумерацию в рамках всей ВКРМ. 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. 16).

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 (пример 2).

#### Пример 2.

Результаты анализа влияния численности и производительности работающих на реализацию продукции представлены в табл. 2 (с. 16).

Таблица 2

#### Анализ влияния численности и производительности на реализацию продукции

Показатели	Год (отчет)	Год (базис)	Отклонение абсолютное, (+/-)	Процент выполнения плана, %	Отклонение, %, (+/-)
Реализация продукции тыс. руб.	285 768	308 000	- 22 232	92,8	- 7,2
Численность персонала, чел.	35	37	- 2	94,6	-5,4
Среднегодовая выработка на одного работающего, тыс. руб. / чел.	8 164,8	8 324,3	- 159,5	98,1	- 1,9

Графы таблицы должны быть пронумерованы, если таблица располагается более чем на одной странице (пример 3).

**Пример 3.**

Эффективность использования основных фондов характеризуют обобщающие показатели: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, рентабельность. Исходные данные для анализа названных показателей по объекту ВКРМ приведены в табл. 3 (с. 16–17).

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 4).

**Пример 4.**

Структура персонала исследуемого объекта показана на рис. 1 (с. 19).

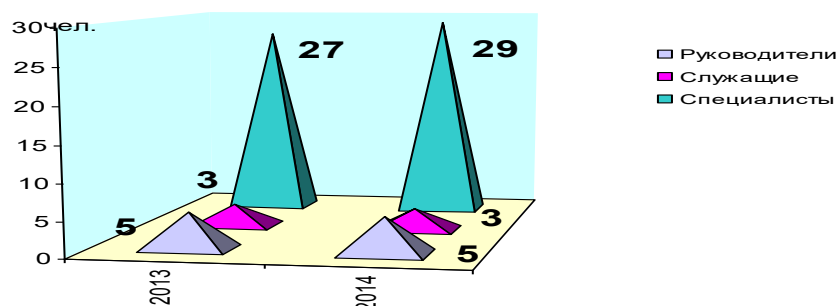


Рис. 1. Структура персонала

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 5).

#### Пример 5.

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 уместится в одну строку, оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков сложения (+), вычитания (–), умножения (x или •) и деления (/).

В тексте дипломной работы не следует приводить формулы и описывать методы, содержащиеся в специальной статистической литературе. Лучше сослаться на соответствующую литературу.

Все расчеты, выполненные с применением вычислительной техники, следует вынести в приложение.

## Правила цитирования

Цитата является точной, дословной выдержкой из какого-либо текста, включенного в собственный текст. Цитаты, как правило, приводятся только для подтверждения аргументов автора. При цитировании наибольшего внимания заслуживают научная и специальная литература и документальные источники. Обзорную литературу следует цитировать только при необходимости (например, для того чтобы оспорить некоторые выводы авторов).

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

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

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

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

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

## Научно-справочный аппарат

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

Оформление списка производится в соответствии с требованиями, изложенными в таких действующих нормативно-методических материалах, как:

– ГОСТ Р 6.30–2003 Унифицированные системы документации. Система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

– ГОСТ Р 7.03–2006 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Основные элементы. Термины и определения;

– ГОСТ 7.0.5.–2008 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления;

– ГОСТ 7.1–2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления;

– ГОСТ 7.11–2004 (ИСО 832:1994) Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках;

– ГОСТ 7.12–93 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила;

– ГОСТ 7.32–2001 Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления;

– ГОСТ 7.60–2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Основные виды. Термины и определения;

– ГОСТ 7.80–2000 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления;

– ГОСТ 7.82–2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов. Общие требования и правила составления;

– ГОСТ 7.83–2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Электронные издания. Основные виды и выходные сведения;

– ГОСТ 7.88–2003 Правила сокращения заглавий и слов в заглавиях публикаций.

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. Расстояние между списком и подстрочными ссылками составляет 2 интервала.

### **Оформление библиографического описания книги**

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

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

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

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

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

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

Основным источником для описания работы является титульный лист.

Относящиеся к основному заглавию даты, а также сведения о месте проведения конференций и т. п., которые грамматически не связаны с заглавием, приводят после заглавия и отделяют запятой. Запятую перед датами не ставят, если в книге они заключены в круглые скобки.

В описании обязательно приводятся сведения об особых формах его воспроизведения.

Например:

**Офиц. изд.**

**Факс. изд.**

**Репринт.**

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

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



Например: **М. [и др.]**.

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

Сокращают также:

**Ростов-на-Дону – Ростов н/Д.**

**Нижний Новгород – Н. Новгород.**

**Киев – К.**

**Минск – Мн.**

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

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

Например:

**М.: Экономика;**

**СПб.: Питер;**

**Казань: Изд-во Казанск. ун-та;**

**М.: Финпресс [и др.]**

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

Дата издания – это указанный на титульном листе год.

Например:

**СПб.: Питер, 2010.**

При отсутствии года приводят приблизительную дату издания в квадратных скобках.

По возможности следует указать и вид издания.

Например:

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

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

**Архипова Н.И. Организационное управление: Учеб. пособие для вузов.**

**Пригожин А.И. Методы развития организаций: Монография.**

**Управление организацией: Энциклопед. словарь.**

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

Например:

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

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

Например:

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

**Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд., доп. и перераб. / под общ. ред. Г.Л. Багиева / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн.**

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

Например:

**Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. М.: Магистр, 2008. – 526 с.**

Примеры полного описания изданий:

**Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд., доп. и перераб. / Под общ. ред. Г.Л. Багиева / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. М.: Экономика, 2006. 703 с.**

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

### **Сериальные издания**

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

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

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

Например:

**Ученые записки, Труды.**

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

Например:

**Вестник РГГУ. Серия «Управление».**

### **Статьи из книг, сериальных изданий**

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

Например:

**Архипова Н.И. Сценарный анализ региональных социально-экономических систем / Н.И. Архипова, Д.А. Кононов, В.В. Кульба // Проблемы регионального и муниципального управления: доклады и сообщения III межд. науч. конф., Москва, 21 мая 2001 г. М.: РГГУ, 2001. С. 57–63.**

**Овчинникова Н.В. Особенности управления бизнес-подразделениями и вспомогательными службами современных компаний на основе модели «shares services» / Н.В. Овчинникова, О.Ю. Артёмов // Вестник РГГУ. Серия «Управление». 2009. № 18. С. 49–68.**

### **Оформление подстрочных ссылок**

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

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

Сноска оформляется в конце раздела (Вставка – Ссылка – Сноска – Концевая сноска, применить ко всему документу).

Без красной строки (абзаца).

Нумерация: арабскими цифрами.

Шрифт: Times New Roman, 10 кегль.

Выравнивание по ширине.

Одинарный интервал как внутри одной сноски, так и между двумя сносками.

Фамилия И.О. автора – курсивом.

Номера страниц и томов разделяются тире, а не дефисом.

Знак сноски ставится после кавычек, но до знака препинания.

Два и более источников в одной сноске отделяются точкой с запятой.

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

В ссылках на правительственные документы указывается, где они опубликованы.

Например:

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

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

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

Например:

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

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

Например:

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

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

Например:

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

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

Например:

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

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

Например:

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

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

Например:

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

Страницы указываются, если объем газеты превышает 8 страниц.

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

Например:

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

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

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

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

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

Например:

в тексте:

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

в ссылке:

---

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

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

Например:

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

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

Например:

**ГОСТ Р 6.30–2003. С. 20.**

Образец оформления первичной и повторной ссылок представлен в Приложении 11.

Ссылки на электронные ресурсы оформляются следующим образом:

Например:

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

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

Например:

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

Или если о данной публикации говорится в тексте документа:

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

Другие примеры оформления повторных ссылок приведены в Приложении 9.

### Сокращения

Просим обратить особое внимание на следующие необходимые сокращения.

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

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

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

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

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

### Числительные и математические знаки

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

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

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

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

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

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

Все математические формулы необходимо оформлять с помощью символов Word.

### Кавычки

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

Например:

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

В английском тексте не допускается использование русских кавычек («»). Пропуск в цитате обозначается многоточием в треугольных скобках: <...>.

### **Тире и дефисы**

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

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

Дефис: -.

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

### **Формат обозначения имени лица в тексте**

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

Например:

**Б.З. Мильнер.**

Инициалы друг от друга пробелом не отделяются.

### **Формат обозначения дат**

**I в. до н. э.**

**XVIII – XIX вв.**

**конца XX – начала XXI вв.**

**конца 80-х – начала 90-х гг. XX в.**

**второй половины XX в.**

**В 1992-2010-е гг.**

**Не ранее 2017 г.**

**Буква «ё»**

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

### **Формат авторских ремарок**

В цитатах допустимы следующие ремарки:

(курсив мой. – Е.Ж.)

(выделено автором. – Е.Д.).

### **Пробелы**

Необходимо методом автозамены удалить все двойные пробелы.

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

#### **3.5. Предзащита ВКРМ**

Цель предварительной защиты ВКРМ, 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 ВКРМ и дополнительные материалы, сопровождающие его выступление и наглядно иллюстрирующие результаты проведенных им научно-исследовательских и практических изысканий.

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

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

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

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

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

Отзыв научного руководителя не должен содержать балльной оценки.

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

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

### 3.6. Рецензирование ВКРМ

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

По каждой ВКРМ назначается внешний оппонент из числа практиков или научных работников из сторонних организаций.

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

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

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

1) Сверка темы ВКРМ с приказом/выпиской.

2) Проверка ВКРМ в системе «Антиплагиат» со своим научным руководителем (принимаются работы с оригинальностью от 75 %), распечатать справку о проверке (Приложение 12), подписать ее у научного руководителя.

3) Получение отзыва научного руководителя (Приложения 10а и 11б).

4) Передача ВКРМ на рецензию (вместе с копией отзыва научного руководителя и справкой о проверке в системе «Антиплагиат») за 10 дней до защиты ВКРМ.

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 3.2. Оценочные материалы для ВКР

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

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

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

	<p>– студент на защите не может аргументировать выводы, не отвечает на вопросы;</p> <p>– в ВКРМ отсутствуют самостоятельные разработки, решения или выводы;</p> <p>– в ВКРМ обнаружены большие куски заимствованного текста без указания его авторов.</p>
--	---

### 3.2.2. Примерная тематика ВКР

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

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

Примерная тематика включает изучение магистрантами следующих проблем:

1. Совершенствование маркетинговой деятельности компании.
2. Разработка маркетинговой стратегии компании.
3. Маркетинговый аудит деятельности компании.
4. Разработка стратегии сегментирования рынка.
5. Исследование конъюнктуры рынка, как основа принятия маркетинговых решений.
6. Совершенствование структуры управления маркетингом на предприятии.
7. Разработка интегрированных маркетинговых коммуникаций по продвижению товара.
8. Исследование особенностей поведения потребителей на рынке потребительских товаров (товаров производственно-технического назначения).
9. Разработка плана маркетинга компании.
10. Управление ассортиментной политикой компании.
11. Каналы распределения товара как фактор повышения конкурентоспособности компании.
12. Управление потребительской лояльностью компании.
13. Ценовая политика компании и пути ее совершенствования.
14. Формирование и управление системой сбора маркетинговой информации.
15. Управление продуктовым портфелем предприятия.
16. Ценовая политика как фактор повышения конкурентоспособности компании.
17. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности компании.
18. Контроль и контролинг плана маркетинга компании.
19. Разработка рекламной кампании и оценка ее эффективности.
20. PR как инструмент продвижения компании на рынок.

#### **Примечание.**

Кафедра маркетинга рассматривает в индивидуальном порядке и другие инициированные выпускниками темы ВКРМ.

### 3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

#### 3.2.3.1. Подготовка доклада и презентации ВКРМ

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

Презентация должна включать:

- приветствие, которое позволяет представить ВКРМ и назвать ее тему;
- собственно 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 ВКРМ, 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 ВКРМ.

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 ВКРМ, во-вторых, подкрепить вербальное (словесное) сообщение, не повторяя его дословно и, в третьих, проиллюстрировать те факты, которые трудно представить устно.

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

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

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

Используются следующие виды диаграмм:

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

В слайдах используются следующие типы заголовков:  
название предмета, когда нет необходимости передавать конкретное послание, а нужно только представить информацию;

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

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

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

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

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

### 3.2.3.2. Проведение защиты ВКРМ

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

Секретарь ГЭК представляет на заседание комиссии по каждой ВКРМ:

- экземпляр ВКРМ;
- заключение научного руководителя;
- отзыв рецензента;
- другие отзывы, полученные на ВКРМ (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 ВКРМ предполагает:

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

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

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

### 3.2.3.3. Особенности защиты ВКРМ

лицами с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья защита ВКРМ проводится с учетом особенностей их психофизического развития, их

индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее – индивидуальные особенности).

При проведении защиты ВКРМ обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение защиты для лиц с ограниченными возможностями здоровья в одной аудитории совместно с другими обучающимися, если это не создает трудностей для лиц с ограниченными возможностями здоровья и других обучающихся при проведении защиты;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего лицам с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей;
- пользование необходимыми лицам с ограниченными возможностями здоровья техническими средствами при прохождении защиты с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа лиц с ограниченными возможностями здоровья в аудиторию, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

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

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

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

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

#### 3.2.3.4. Критерии оценки ВКРМ

Основными критериями оценки ВКРМ 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 ВКРМ, глубина и правильность ответов на вопросы членов ГЭК и замечания рецензентов.

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

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

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

Оценка «хорошо» (выполнены все пункты):

- ВКРМ оформлена с незначительными отступлениями от требований ФГОС;
- содержание ВКРМ недостаточно раскрывает заявленную тему, не все поставленные задачи решены;
- теоретическая и практическая часть ВКРМ недостаточно связаны между собой;
- магистрант-выпускник владеет материалом, но не на все вопросы дает удовлетворительные ответы;
- недостаточная самостоятельность при анализе фактического материала и источников;
- работа представлена своевременно, с развернутыми отзывами и сопроводительными документами.

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

- ВКРМ выполнена с незначительными отступлениями от ФГОС;
- содержание ВКРМ плохо раскрывает заявленную тему, предъявленное решение поставленных задач не является удовлетворительным (вызывает массу возражений и вопросов без ответов);
- слабая источниковедческая база;
- отсутствует самостоятельный анализ литературы и фактического материала;
- слабое знание теоретических подходов к решению проблемы и работ ведущих ученых в данной области;
- неуверенная защита ВКРМ, ответы на вопросы не воспринимаются членами ГЭК как удовлетворительные;
- ВКРМ представлена с нарушением срока предоставления ВКРМ, имеются существенные замечания к содержанию.

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

- работа представлена с нарушением срока предоставления ВКРМ, имеются существенные замечания к содержанию
- отсутствует рецензия, утвержденного деканом рецензента;
- работа не соответствует требованиям ФГОС;
- магистрант-выпускник не может привести подтверждение теоретическим положениям;

- магистрант-выпускник не знает источников по теме работы или не может их охарактеризовать;
- магистрант на защите не может аргументировать выводы, не отвечает на вопросы;
- в ВКРМ отсутствуют самостоятельные разработки, решения или выводы;
- в ВКРМ обнаружены большие куски заимствованного текста без указания его авторов.

### 3.2.3.5. Выставление оценок

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

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

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

### 3.2.3.6. Порядок хранения и использования ВКРМ

После защиты ВКРМ 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 на то получено соответствующее разрешение декана факультета управления.

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



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

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

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

##### Состав программного обеспечения (ПО)

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

##### Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global

	SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### Библиотека

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, 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).

Ba /