

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Код и наименование направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Наименование направленности: Управление проектами

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2023

Программа государственной итоговой аттестации

Составитель(и):

Составители:

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

Ответственные редакторы:

*Маколов В.И., к.э.н., доцент**Чистякова К.А., к.и.н., доцент*

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОПОП ВО
«Управление проектами»
(уровень магистратуры)

К.А.Чистякова

20.03.2023

СОГЛАСОВАНО



Зав. кафедрой управления


В.И.Маколов

22.03.2023

1. Общие положения

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

1.2. *Формами государственной итоговой аттестации* являются:

- подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена;
- подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы магистра.

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

Области (или сферы) профессиональной деятельности выпускников:

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

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

Типы задач профессиональной деятельности выпускников:

организационно-управленческий;
научно-исследовательский;
педагогический.

Задачи профессиональной деятельности *научно-исследовательского* типа:

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

Задачи профессиональной деятельности *организационно-управленческого* типа:

- способен реализовать инвестиционный проект
- готов управлять сроками и контролировать реализацию инвестиционного проекта;
- способен формировать маркетинговую стратегию организации
- готов координировать участников проекта государственно-частного партнерства;
- способен взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками;
- методическое обеспечение, поддержание и координация процесса управления

рисками;

- взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками и публичное представление организации в средствах массовой информации в вопросах риск-менеджмента, обеспечение открытой информации о системе управления рисками.

Задачи профессиональной деятельности *педагогического типа*:

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

1.4. 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
универсальные компетенции (УК)			
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	+	
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	+	+
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	+	+
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	+	+
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	+	+
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	+	+
общепрофессиональные компетенции (ОПК)			

ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	+	+
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач	+	+
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	+	+
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	+	+
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	+	+
профессиональные компетенции (ПК)			
организационно-управленческая деятельность:			
ПК-1	Способен реализовать инвестиционный проект	+	+
ПК-2	Готов управлять сроками и контролировать реализацию инвестиционного проекта		+
ПК-3	Способен формировать маркетинговую стратегию организации	+	
ПК-4	Готов координировать участников проекта государственно-частного партнерства		+
ПК-5	Способен взаимодействовать с заинтересованными сторонами по		+

	вопросам управления рисками		
научно-исследовательская деятельность:			
ПК-6	Способен обеспечивать общеорганизационную подготовку проекта государственно-частного партнерства	+	+
педагогическая деятельность:			
ПК-7	Способен применять педагогические методы в профессиональной деятельности и консультировать по вопросам управления рисками в организации		+

2. Программа государственного экзамена

2.1. Содержание экзамена

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: **УК-2.1; УК-2.2; ПК-1.4**

Содержание дисциплины

Проектно-ориентированное управление. Виды организаций в зависимости от типа управления.

Традиционное (административное) управление: характерные признаки. Проектно-ориентированное управление: сравнение с традиционным. Ключевые признаки проекта.

Классический проектный менеджмент как базовая компонента проектного бизнеса Принципы управления проектным бизнесом. Инструменты построения проектно-ориентированной организации. Переход от традиционных структур управления (иерархической, матричной и т.д.) к проектно-ориентированным структурам. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента.

Методика управления «Проектный офис».

Инновационное развитие проектных организаций. Адаптация проектных организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах. Необходимость управления организационными изменениями.

Автоматизация проектных бизнес-процессов. Централизация управления всеми проектами организации. Стандартизация (типизация) проектных работ. Улучшение информационного поля коммуникаций. Повышение уровня проектной зрелости организации.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Структурные компоненты проектно-ориентированной организации и основные требования к ней.
2. Организация проектов в функциональной структуре.
3. Организация проектов в матричной структуре.
4. Организация проектов в пределах сети организаций.
5. Показатели влияния оптимизации организационной структуры на эффективность проектно-ориентированной организации.
6. Основные задачи, требования и принципы проектирования организационной структуры управления проектно-ориентированной организации.

7. Основные варианты развития организации для проектно-ориентированных компаний разных типов.
8. Влияние факторов внутренней среды проектно-ориентированной организации на ее структуру.
9. «Офис проекта». Понятие, разновидности, структура.
10. Человеческий фактор в управлении проектами.
11. Ситуационное лидерство в управлении проектами.
12. Управление проектными командами.
13. Типы контрактов проекта и риски, связанные с ними.
14. Управление конфликтами в проектной ситуации.
15. Управление коммуникациями проекта.

Литература

Антонов, Г. Д. Управление проектами организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 244 с.

<https://znanium.com/catalog/product/1003622>

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>

Кондратьев, В.В. Управление архитектурой предприятия: конструктор регулярного менеджмента: / В.В. Кондратьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 358.

<https://znanium.com/catalog/product/1002618>

Управление инновационной деятельностью в организации: учебное пособие / А.Л. Лебедев [и др.]. - Москва: Научный консультант, 2018. - 272 с.

<https://znanium.com/catalog/product/1024137>

Попов, Ю. И. Управление проектами: Учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва: ИНФРА-М, 2015. - 208 с.

<https://znanium.com/catalog/product/492857>

Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие / М.В. Романова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. - 256 с. <https://znanium.com/catalog/product/1039340>

МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: **ПК-3.1; ПК-3.2; ПК-6.1**

Содержание дисциплины

Социально-экономическая сущность маркетинга.

Концепции управления маркетингом. Состав комплекса маркетинга «4Р», расширенный комплекс маркетинга «7Р».

Маркетинг как объект управления и инструмент управления рыночной деятельностью. Цели и принципы управления маркетингом. Роль маркетинга в принятии управленческих решений и их реализации. Триада маркетинга: анализ – планирование – управление. Регулирование рыночных процессов и управления маркетингом. Механизм принятия маркетинговых решений. Порядок принятия маркетинговых решений: информация→планирование→исполнение→контроль.

Маркетинговая идеология как фактор современного менеджмента. Понятие маркетинг менеджмента. Маркетинг как философия бизнеса. Влияние маркетингового мировоззрения топ-менеджеров на рыночную деятельность международных и национальных проектно-ориентированных организаций.

Ресурсы, находящиеся в распоряжении менеджера по проекту. «Входы» и «выходы» маркетинга. Роль и место управления маркетингом в системе управления организацией. Риск на различных этапах маркетингового цикла.

Основные направления исследований в маркетинге. Методы, правила и процедуры маркетинговых исследований. Конкурентоспособность товара и проектно-ориентированной организации. Методы расчета показателей конкурентоспособности.

Понятия сегментирования рынка и сегмента рынка. Стратегии охвата рынка. Позиционирование товаров на рынке. Критерии позиционирования. Выбор наиболее перспективных конкурентных преимуществ.

Сущность, значение, виды и источники маркетинговой информации. Методы ее получения и анализа. Система маркетинговой информации, ее содержание и основные элементы. Маркетинговые исследования: цели, задачи, методы проведения. Организация маркетинговых исследований. Этапы маркетинговых исследований. Разработка плана маркетинговых исследований. Бенчмаркинг, его цели и задачи.

Поведение потребителей, принципы и методы его изучения. Основные характеристики покупателей. Система личных потребностей потребителей. Методы измерения и оценки потребностей. Потребитель и комплекс «4С». Формы воздействия на принятие решения о покупке. Права потребителей и их защита в современном обществе. Законодательство о защите прав потребителя.

Комплекс маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, PR, личные продажи. Сущность системы формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС), ее задачи и методы. Реклама: виды, функции, средства и носители. Правовое регулирование рекламной деятельности. Планирование и бюджет рекламы. Оценка эффективности рекламы. Мерчандайзинг как форма маркетинговой работы в условиях товарного насыщения. Средства и методы PR в маркетинге.

Управление маркетингом на корпоративном уровне.

Управление вертикальными и горизонтальными маркетинговыми системами.

Эффекты масштаба и освоения и их значение.

Маркетинговый аудит как инструмент для периодической оценки эффективности маркетинговой деятельности. Задачи аудита. Этапы аудита. Типы аудита. Внешний и внутренний аудит. Методы проведения аудита.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Социально-экономическая сущность маркетинга.
2. Концепции управления маркетингом.
3. Маркетинг как объект управления и инструмент управления рыночной деятельностью.
4. Маркетинг как философия бизнеса.
5. Маркетинговые исследования в управлении проектами.
6. Сегментирование рынка при реализации проекта.
7. Сущность, значение, виды и источники маркетинговой информации.
8. Исследование поведения потребителей при разработке и реализации проекта.
9. Комплекс маркетинговых коммуникаций в управлении проектами.
10. Управление маркетингом в рамках управления проектами.

Список литературы

1. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 330 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – www.dx.doi.org/10.12737/24214. – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/987474>
2. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции: Монография / В.И. Черенков. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 362 с.: 60x90 1/16. – (Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-16-010429-4 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/488400>
3. Маркетинг инновационно-технологических стартапов: от технологии до коммерческого результата / Б. Е. Токарев. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 264 с. – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/983585>
4. Маркетинг: Учебное пособие / Под ред. проф. И.М. Синяевой. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. – 384 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0183-4 – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/368104>
5. Маркетинг: экономика, финансы, контроллинг: Учебное пособие / Т.Н. Рыжикова. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 225 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – www.dx.doi.org/10.12737/24399. – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/965203>
6. Менеджмент: век XXI: Сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова. – Москва: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 352 с.: 60x90 1/16. (обложка)

ISBN 978-5-9776-0353-9 – Текст: электронный. – URL:
<https://new.znaniium.com/catalog/product/498476>

7. Синергетический подход к управлению: Монография / Г.А. Поташева. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 160 с.: 60x90 1/16. – (Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-16-004843-7 – Текст: электронный. – URL:
<https://new.znaniium.com/catalog/product/467699>

8. Стратегический маркетинг: Учебник / В.Н. Наумов. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 272 с.: 60x90 1/16. – (Высшее образование: Магистратура). (переплет) ISBN 978-5-16-009232-4 – Текст : электронный. – URL:
<https://new.znaniium.com/catalog/product/428247>

9. Эффективный менеджмент организации: Учебное пособие / А.П. Егоршин. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 388 с. – (Высшее образование). – www.dx.doi.org/10.12737/textbook_59e0c18f098a76.68931096. – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/939606>

10. Управление маркетингом: Учебное пособие / Ю.Н. Егоров. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 238 с.: 60x90 1/16. – (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-010430-0 – Текст: электронный. – URL:
<https://new.znaniium.com/catalog/product/488403>

ТЕХНОЛОГИИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-4.3; ПК-1.1; ПК-1.2

Содержание дисциплины

Понятие проекта. Обзор стандартов по управлению проектами. Основные участники проекта и их функции. Менеджер и команда проекта и их основные функции. Проект как системный объект. Классификация проектов. Особенности международных проектов. Системная организация проекта: основные структуры и модели проекта. Жизненный цикл проекта с точки зрения различных участников проекта. Процессы управления программами проектов. Процессы управления портфелем проектов.

Основы управления проектами в рамках различных организационных структур (предприятий, государственных и территориальных органов управления, социальных служб). Организация управления проектами по принципу независимых команд. Понятие об организациях проектного типа. Принципы формирования команды. Примерный состав команды проекта. Основные требования к менеджеру

Денежные потоки проекта и их состав. Экономическое обоснование проектов. Финансовый профиль проекта. Основные принципы и методы анализа социально-

экономической эффективности проектов. Инструментарий анализа эффективности проектов.

Основные критерии эффективности проектов и их взаимосвязь: чистый дисконтированный доход проекта (NPV), индекс рентабельности проекта (PI), внутренняя норма доходности проекта (IRR), Срок окупаемости проекта (PB), дисконтированный срок окупаемости (DPB).

Принципы проведения декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ (WBS). Основные правила построения сетевых графиков. Метод критического пути (CPM). Прямой анализ и определение ранних сроков начала (ES) и завершения (EF) операций (работ) и времени выполнения проекта в целом. Обратный анализ и определение поздних сроков начала (LS) и завершения (LF) операций (работ) и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления проектами совершенствования системы и технологий управления персоналом.

Понятие об основных процессах в фазе реализации проекта. Управление предметной областью проекта. Управление временем выполнения работ. Управление бюджетом и ресурсами проекта. Базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP). Анализ и прогнозирование состояния проекта методом освоенного объема. Отклонение по расписанию (SV), по затратам (CV), при завершении (VAC), индексы выполнения расписания (SPI) и бюджета (CPI), прогнозная стоимость проекта (EAC).

Определение заинтересованных сторон проекта. Планирование коммуникаций. Распространение информации в проекте. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.

Основные понятия неопределенности и риска. Этапы работ по минимизации проектных рисков. Классификация рисков.

Особенности рисков проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом. Основные методы управления рисками. Методы качественного и количественного анализа проектных рисков. Точка безубыточности, ее определение и влияние ее положения на риск и устойчивость проекта. Анализ чувствительности проекта и его сущность, понятие об эластичности показателей эффективности проекта. Метод анализа рисков, использующий построение дерева решений проектов по управлению персоналом.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Определение понятия «проект». Основные характеристики и классификация проектов. Жизненный цикл проекта.
2. Организационные структуры управления проектами: типизация, преимущества, недостатки и особенности применения.
3. Заинтересованные стороны проекта: характеристика и функции. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта. ПК-2.
4. Основные подходы к стандартизации в сфере проектного управления. Международные и национальные стандарты управления проектами.
5. Денежные потоки проекта. Понятие горизонта планирования и методы определения шагов расчета. Виды денежных потоков проекта.
6. Основные принципы анализа эффективности проектов. Виды эффективности проекта и алгоритм ее расчета.

7. Основные критерии экономической эффективности проекта. Специфика расчета и применения «простых» (статических) и «сложных» (динамических) критериев.
8. Принципы декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ (WBS).
9. Метод критического пути (СРМ) и его роль в моделировании процессов выполнения работ проекта.
10. Управление проектом в фазе реализации. Алгоритм и особенности применения метода освоенного объема.

Список литературы

- Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М., Данейкин Ю.В., Кастромин П.П.* Проектное управление: учебник. М., ИНФРА-М, 2022. – 294 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=419345>.
2. *Попов Ю.И.* Управление проектами: учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 208 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/product/983557>.
 3. *Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой.* — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 349 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/product/997138>.
 4. *Сооляттэ А.Ю.* Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. - Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Академия бизнеса). [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/product/451379>.
 5. *Тихомирова О.Г.* Управление проектами: практикум: учеб. пособие. Москва: ИНФРА-М, 2019. [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://znanium.com/catalog/product/1021494>.
 6. *Цителадзе, Д.Д.* Управление проектами: учебник / Д.Д. Цителадзе. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 361 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1817091. - ISBN 978-5-16-017166-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817091>

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: **ПК-1.6; ПК-6.1**

Содержание дисциплины

Использование информационных технологий (ИТ) в проектной деятельности:

Прикладное программное обеспечение (ПО), Ресурсы Интернета, Системы управления проектами. Основные понятия и определения: информация, информационная система (ИС), информационная среда, информационные технологии, информационное обеспечение. Принципы работы с информацией и критерии ее полезности. Электронные коммуникации и их роль в управлении организацией. Документооборот как основа информационного обеспечения проекта. Понятие и характеристика документопотоков. Основные принципы организации информационного обеспечения. Основные компоненты системы информационного обеспечения. Применение теории систем для моделирования работы организации. Формальные модели описания бизнес-процессов. Подходы к управлению бизнес-процессами. Существующие системы автоматизированной обработки информации. Классификация ИС: по назначению, по структуре аппаратных средств, по режиму работы, по характеру взаимодействия с пользователем. Состав и характеристика ИС. Программные решения для моделирования бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес процессов и информационное обеспечение. Портфель информационного обеспечения организации и его выбор. Авторское право и информация. Последовательность получения информации и принципы ее предоставления. Основные источники информации. Основные каналы получения информации. Типы информации. Первичная и вторичная информация. Основные принципы предоставления информации. Электронная информационно-образовательная среда. Ее элементы. Ключевые компоненты. Алгоритм информационного поиска. Управление результатами информационного поиска. Электронно-библиотечные системы. Информационно-справочные и справочно-правовые системы. Интернет-ресурсы. Систематизация и анализ собранной информации. Стандарты, регламентирующие правила оформления работ. Документированные процедуры системы менеджмента качества.

Понятие информационного пространства. Основные понятия автоматизированной обработки информации. Средства информационного взаимодействия. Информационная инфраструктура. Каналы коммуникации. Требования, предъявляемые к качеству проекта и его комплексная оценка. Понятие об оптимальном проектировании. Проектные, производственные и эксплуатационные показатели свойств объекта. Количественные и качественные стратегии исследований в менеджменте. Контролируемые показатели работы организации. Типичные риски ИТ-проектов. Методы качественных исследований: виды, достоинства и недостатки. Количественные методы оценки показателей свойств объекта. Методические аспекты анализа данных. Коэффициент окупаемости инвестиций (ROI). Понятие о новом проектном решении.

Понятие об оптимальном проектировании. Методические и организационные аспекты процесса исследований в менеджменте. Сущность и значение маркетинговой информационной системы. Современные подходы к маркетинговым информационным системам. Этапы общего алгоритма выполнения проектного задания. Комплексная оценка показателей свойств объекта. Порядок формирования структуры показателей качества. Программные методы и средства планирования и управления проектами. Метод критического пути (Critical Path Method - CPM); метод анализа и оценки программ (Program Evaluation and Review Technique - PERT). Задачи, решаемые пакетами управления проектами. Профессиональные системы планирования; системы планирования среднего класса; системы быстрого планирования; органайзеры (планировщики). ERP-системы, PM-системы, CRM-системы. Анализ состояния российского рынка программных средств управления проектами.

1. Понятие информационного пространства.
2. Принципы работы с информацией.
3. Характеристика основных типов информационных ресурсов, используемых в проектной деятельности.
4. Сущность и значение маркетинговой информационной системы.
5. Основные преимущества и недостатки различных методов количественной оценки проекта.
6. Основные риски ИТ-проектов.
7. Управление коммуникациями в проекте.
8. Основные направления автоматизации управления проектами.
9. Способы определения стоимости владения ИТ.
10. Портфель информационного обеспечения организации и его выбор.
11. Типы CRM-систем, актуальные для современных компаний. Их особенности и отличия.
12. Характеристика предварительных задач, связанных с обработкой информации, реализуемых перед применением аналитических процедур.
13. Принципы работы с информацией, позволяющие избежать искажений при анализе ситуации.
14. Достоинства и ограничения количественных и качественных методов исследований.
15. Понятие и содержание информационного обеспечения.
16. Основные компоненты системы информационного обеспечения.
17. Характеристика общих принципов информационной совместимости.
18. Классификация ИС по признаку структурированности решаемых задач.
19. Основные понятия автоматизированной обработки информации
20. Инструментарий информационной технологии.

Список литературы

1. Информационные технологии в менеджменте: учебник и практикум для вузов / Е. В. Майорова [и др.]; под редакцией Е. В. Майоровой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00503-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451006>
2. Светлов Н. М., Светлова Г. Н. Информационные технологии управления проектами. Учебное пособие. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 232 с. [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. ISBN 978-5-16-004472-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=344902>
3. Селетков. С. Н. Управление информацией и знаниями в компании: учебник / С.Н. Селетков, Н.В. Днепровская.— Москва : ИНФРА-М, 2018. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. ISBN 978-5-16-100081-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/939204>
4. Черников, Б. В. Информационные технологии управления : учебник / Б. В. Черников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. — 368 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-8199-0782-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054775>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины

1. <http://docs.cntd.ru/document/1200139532> – ГОСТ 33707-2016 (ISO/IEC 2382:2015)
2. Информационные технологии (ИТ) <http://www.informika.ru/informacionnye-tehnologii/> - информационный портал по ИТ.
3. <http://www.cfin.ru/itm> - Информационные технологии в управлении (Тематические разделы и книги)
4. <https://www.litres.ru/raznoe/upravlenie-proektami-fundamentalnyy-kurs/> - Управление проектами: фундаментальный курс / Под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной.

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: **ПК-1.3**

Содержание дисциплины

Роль кадрового обеспечения в реализации проекта. Особенности управления персоналом в зависимости от стадии проектирования. Влияние экономических факторов, стиля и практики управления, различий рынков труда на управление персоналом в проектном менеджменте.

Трансформация функций управления персоналом в проекте.

Классификация персонала в проекте.

Функциональная, штатная, гендерная, возрастная структура персонала проектных организаций.

Кадровый потенциал проекта.

Квалификация и компетенции персонала проекта.

Общекорпоративные требования к работникам в проектном менеджменте.

Сравнительный анализ технологий подбора персонала в проекте: Executive Search, Talents Search, Board Search, Management Selection, Mass recruitment. Технология подбора персонала на мировом рынке труда - Cross-country search.

Социальные сети и специализированные сайты для подбора персонала в проект. Особенности технологии подбора и отбора высококвалифицированных специалистов в проектном менеджменте.

Технология отбора кандидатов в проект: основные этапы и методы. Дополнительные этапы отбора кандидатов в проект. Сравнительный анализ практики проведения отборочных мероприятий в проектных организациях.

Разработка адаптационных программ для работников в проекта. Преодоление ролевых проблем в управлении персоналом.

Общие и специализированные программы адаптации для персонала проектов. Особенности формирования коллектива. Кросс-культурные коммуникации в проектном

менеджменте. Сравнительный анализ практики адаптации персонала в проекте.

Дополнительные функции служб управления персоналом по адаптации работников проекта.

Цикл оценки персонала в проектном менеджменте. Особенности оценки персонала, работающего в в разных проектах. Независимая оценка персонала проектном менеджменте .Сравнительный анализ практики оценки персонала в проектном менеджменте . Современные методы оценки персонала. Учет кросс-культурных различий при оценке персонала.

Основные подходы к профессиональному обучению персонала в проекте. Корпоративный университет. Дистанционное обучение персонала. Коучинг как метод профессионального развития сотрудников.

Шестицелевая программа Штифеля для подготовки управленческих кадров проектных организаций. Развитие навыков руководителей для проведения профессиональной экспертизы работников в проектном менеджменте . Развитие способностей руководителей к обеспечению инноваций в работе. Программы развития коммуникативной компетенции сотрудников.

Основные концепции управления карьерой работников в проектном менеджменте: Succession Planning, Talent management.

Ротация персонала в проектном менеджменте.

Сравнительный анализ практики управления карьерой работников в проектных организациях.

Мотивация и эффективность трудовой деятельности персонала. Основные методы стимулирования трудовой деятельности персонала в проектном менеджменте. Подходы к системе оплаты труда работников разных категорий в проекте.

Сравнительный анализ практики мотивации и стимулирования труда работников в проектном менеджменте.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Общая характеристика современных тенденций развития управления человеческими ресурсами проекта.
2. Новые функции в управлении человеческими ресурсами в организации.
3. Планирование человеческих ресурсов: этапы и факторы.
4. Каналы поиска персонала.
5. Документы для описания распределения ролей и ответственности среди участников проекта.
6. Процесс развития команды проекта. Стадии развития команды проекта согласно модели Б. Такмана .
7. Сущность и объекты оценки персонала.
8. Тестирование как метод оценки персонала в проекте.
9. Интервьюирование: сущность и виды.
10. Применение деловых игр и формирование специальных центров для оценки персонала.
11. Методика анализа метапрограмм С. В. Ивановой.

12. Методы социологических исследований в оценке персонала.
13. Обзор теорий и подходов к мотивации.
14. Структура оплаты труда.
15. Современные системы оплаты труда.

Список литературы Основная литература

Никитаева, А.Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах: учебник. Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. 208 с. Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1088113>
С. 124-205

Соолятгэ, А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник / А. Ю. Соолятгэ. - Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. (Академия бизнеса). Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451379>
С. 398-461

Дополнительная литература

Архипова, Н. И. Управление персоналом. Введение в профессию : учебное пособие / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова. - 2-е изд. - Москва : Рос. гос. гуманитарн. ун-т, 2019. - 132 с. - ISBN 978-5-7281-2486-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1087565>

Дуракова, И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом: моббинг : учебное пособие / И. Б. Дуракова, Е. С. Корыстина. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 226 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013423-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006701>

Зайцев, Е. А. Исследование методологии кадрового менеджмента. Повышение эффективности процесса управления человеческими ресурсами при выполнении инвестиционных проектов: Монография / Зайцев Е.А. - Саров:ФГУП"РФЯЦ-ВНИИЭФ", 2014. - 155 с.: ISBN 978-5-9515-0252-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/950703>

2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена

2.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

- степень соответствия ответа студента требованиям, предъявляемым к освоению дисциплинам в соответствии с настоящей программой;

Результаты сдачи государственного экзамена определяются по пятибалльной шкале оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка	Критерии оценки
отлично	соответствует повышенному уровню сформированности компетенций и выставляется, если выпускник показывает высокий уровень профессиональных знаний, учебной, периодической и монографической литературы, раскрывает основные понятия и проводит их анализ на основании позиций различных авторов. Показывает высокий уровень теоретических знаний по дисциплинам, включенным в итоговый государственный экзамен по направленности программы, и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком, четко излагает материал, аргументировано формулирует выводы. Знает в рамках требований к специальности нормативную и практическую базу. На вопросы членов комиссии отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
хорошо	соответствует среднему уровню сформированности компетенций и выставляется, если выпускник показывает знания программного материала, учебной и методической литературы. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. 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. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстративный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы, задаваемые членами экзаменационной комиссии, не вызывают существенных затруднений.
удовлетворительно	соответствует базовому уровню сформированности компетенций и выставляется, если выпускник показывает достаточные знания учебного материала, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, привлекаются недостаточно веские аргументы. Затрудняется с ответами на поставленные комиссией вопросы, показывает недостаточно глубокие знания.
неудовлетворительно	выставляется, если выпускник показывает слабые знания программного материала, учебной литературы, законодательства, затрудняется при анализе практических ситуаций. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на поставленные членами

комиссии вопросы или затрудняется с ответом.
--

2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

В качестве типовых контрольных заданий выбраны ответы на экзаменационные билеты, содержащие два вопроса: первый – по технологиям проектного управления, второй – по обеспечению проектного управления (маркетинговому, информационному, кадровому) и управлению проектно-ориентированной организацией. Список вопросов представлен в таблице.

Наименование дисциплины	Примерный перечень контрольных вопросов
Общие дисциплины	
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Структурные компоненты проектно-ориентированной организации и основные требования к ней. 2. Организация проектов в функциональной структуре. 3. Организация проектов в матричной структуре. 4. Организация проектов в пределах сети организаций. 5. Показатели влияния оптимизации организационной структуры на эффективность проектно-ориентированной организации. 6. Основные задачи, требования и принципы проектирования организационной структуры управления проектно-ориентированной организации. 7. Основные варианты развития организации для проектно-ориентированных компаний разных типов. 8. Влияние факторов внутренней среды проектно-ориентированной организации влияют на ее структуру. 9. «Офис проекта». Понятие, разновидности, структура. 10. Человеческий фактор в управлении проектами. 11. Ситуационное лидерство в управлении проектами. 12. Управление проектными командами. 13. Типы контрактов проекта и риски, связанные с ними.

	<p>14. Управление конфликтами в проектной ситуации.</p> <p>15. Управление коммуникациями проекта.</p>
<p>МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Социально-экономическая сущность маркетинга. 2. Концепции управления маркетингом. 3. Маркетинг как объект управления и инструмент управления рыночной деятельностью. 4. Маркетинг как философия бизнеса. 5. Маркетинговые исследования в управлении проектами. 6. Сегментирование рынка при реализации проекта. 7. Сущность, значение, виды и источники маркетинговой информации. 8. Исследование поведения потребителей при разработке и реализации проекта. 9. Комплекс маркетинговых коммуникаций в управлении проектами. 10. Управление маркетингом в рамках управления проектами.
<p>ТЕХНОЛОГИИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение понятия «проект». Основные характеристики и классификация проектов. Жизненный цикл проекта. 2. Организационные структуры управления проектами: типизация, преимущества, недостатки и особенности применения. 3. Заинтересованные стороны проекта: характеристика и функции. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта. ПК-2. 4. Основные подходы к стандартизации в сфере проектного управления. Международные и национальные стандарты управления проектами. 5. Денежные потоки проекта. Понятие горизонта планирования и методы определения шагов расчета. Виды денежных потоков проекта. 6. Основные принципы анализа эффективности проектов. Виды эффективности проекта и алгоритм ее расчета. 7. Основные критерии экономической эффективности проекта. Специфика расчета и применения «простых» (статических) и «сложных» (динамических) критериев. 8. Принципы декомпозиции проектов и построения иерархической структуры работ (WBS). 9. Метод критического пути (СРМ) и его роль в моделировании процессов выполнения работ проекта.

	<p>10. Управление проектом в фазе реализации. Алгоритм и особенности применения метода освоенного объема.</p>
<p>ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие информационного пространства. 2. Принципы работы с информацией. 3. Характеристика основных типов информационных ресурсов, используемых в проектной деятельности. 4. Сущность и значение маркетинговой информационной системы. 5. Основные преимущества и недостатки различных методов количественной оценки проекта. 6. Основные риски ИТ-проектов. 7. Управление коммуникациями в проекте. 8. Основные направления автоматизации управления проектами. 9. Способы определения стоимости владения ИТ. 10. Портфель информационного обеспечения организации и его выбор. 11. Типы CRM-систем, актуальные для современных компаний. Их особенности и отличия. 12. Характеристика предварительных задач, связанных с обработкой информации, реализуемых перед применением аналитических процедур. 13. Принципы работы с информацией, позволяющие избежать искажений при анализе ситуации. 14. Достоинства и ограничения количественных и качественных методов исследований. 15. Понятие и содержание информационного обеспечения. 16. Основные компоненты системы информационного обеспечения. 17. Характеристика общих принципов информационной совместимости. 18. Классификация ИС по признаку структурированности решаемых задач. 19. Основные понятия автоматизированной обработки информации 20. Инструментарий информационной технологии.
<p>КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА</p>	<ol style="list-style-type: none"> 16. Общая характеристика современных тенденций развития управления человеческими ресурсами проекта. 17. Новые функции в управлении человеческими ресурсами в организации. 18. Планирование человеческих ресурсов: этапы и факторы. 19. Каналы поиска персонала. 20. Документы для описания распределения ролей и ответственности среди участников проекта.

	<ol style="list-style-type: none"> 21. Процесс развития команды проекта. Стадии развития команды проекта согласно модели Б. Такмана . 22. Сущность и объекты оценки персонала. 23. Тестирование как метод оценки персонала в проекте. 24. Интервьюирование: сущность и виды. 25. Применение деловых игр и формирование специальных центров для оценки персонала. 26. Методика анализа метапрограмм С. В. Ивановой. 27. Фотография рабочего времени и хронометраж. 28. Методы социологических исследований в оценке персонала. 29. Обзор теорий и подходов к мотивации. 30. Структура оплаты труда. 31. Современные системы оплаты труда.
--	---

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.

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

2.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

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

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

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

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРОЦЕДУРЕ ЗАЩИТЫ И ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ (далее – ВКР)

3.1. Общие требования к процедуре защиты ВКР

Рекомендации разработаны в соответствии с требованиями следующих документов:

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

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

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

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

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

– Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования;

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

– Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом» (новая редакция), утв. приказом ректора РГГУ от 14.03.2023 № 01-182/осн.;

– Положение о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утв. приказом ректора РГГУ от 09.06.2023 № 01-478/осн.;

– Методические указания по написанию и оформлению выпускной квалификационной работы в виде магистерской диссертации, утв. Протоколом заседания кафедры управления от 13.04.2023 № 13.

Основными элементами ВКР в виде магистерской диссертации являются:

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

Титульный лист

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

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

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

Содержание

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

Введение

Введение должно содержать:

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

Цель исследования – это конечный результат выполнения ВКР.

Задачи – это пути (что надо сделать) для достижения цели исследования.

Предмет исследования – это та проблема (процесс), на которую направлено исследование.

Объект исследования – организация (компания, корпорация), на примере функционирования и развития которой(го) проводится исследование.

При составлении *обзора источников и литературы* нужно определить, что они дают для изучения поставленной проблемы. При этом следует помнить, что его нельзя подменять простым перечислением нормативно-правовых актов, работ и их авторов. Обзор желательно построить по тематическому или предметному принципу, включить в него оценку студента (то есть его собственное отношение к прочитанному материалу), показать степень проработанности проблемы, выявить недостаточно изученные вопросы.

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

ПРИМЕР

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

Актуальность выбранной темы. Конкуренция является одним из драйверов прогресса организаций, государств и общества в целом. Конкуренция заставляет компании стремиться к лучшему пониманию потребителя, к наиболее эффективным способам производства, к созданию инноваций, которые способствуют

развитию экономики государства. Одним из основных условий развития экономики страны является эффективное функционирование банковского сектора страны.

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

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

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

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

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

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

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

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

Среди наиболее полезных для написания ВКР можно выделить следующие книги:

- Антонов Г.Д. и Иванова О.П. в своей работе «Управление конкурентоспособностью организации и территорий»¹, приводят большое количество полезного материала, посвященного конкуренции и конкурентоспособности, видам конкурентных стратегий и конкурентным преимуществам. Особый интерес книга представляет благодаря тому, что в ней авторы опираются на множество основополагающих трудов А. Смита, Й. Шумпетера, М. Портера, Ж.Ж Ламбена и других великих научных деятелей;
- в монографии Портера М. «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов»² приводится методика проведения структурного анализа рынка, варианты базовых конкурентных стратегий, методика проведения анализа конкурентов. Ценность книги заключается в том, что помимо теоретических знаний, она дает множество полезных практических советов по выстраиванию поведенческой стратегии компании под разные рыночные условия;

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

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

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

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

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

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

Структура ВКР:

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

– первый раздел, в котором были раскрыты ключевые понятия конкуренции и конкурентоспособности, дана классификация факторов конкурентоспособности и описаны методы и инструменты оценки конкурентоспособности;

– второй раздел, в котором дается общая характеристика АО «Россельхозбанк», анализируются его организационная структура и результаты финансово-хозяйственной деятельности, проводятся исследования рынка банковского ипотечного кредитования, оценивается уровень конкурентоспособности настоящего банка;

– третий раздел, в котором приводятся разработанные практические рекомендации по повышению конкурентоспособности АО «Россельхозбанк»;

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

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

Профессиональные компетенции, подтвержденные при подготовке ВКР:

– готов осуществлять деятельность по повышению эффективности корпоративного управления в хозяйственном обществе (ПК-1);

– способен определять и осуществлять реализацию стратегического развития административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки (ПК-4);

– способен разрабатывать и осуществлять реализацию маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга (ПК-5).

Основная часть

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

– выявление причин недостатков.

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

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

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

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

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

При анализе внешних факторов прямого воздействия рекомендуется обратить внимание на:

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

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

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

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

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

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

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

– технических (особенности производственного оборудования, материальных ресурсов);

– технологических (динамичность методов технологии, наличие конкурентоспособных идей, научные заделы и др.);

– кадровых (квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению корпоративных целей);

– пространственных (характер производственных помещений, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения и пр.);

– ресурсов организационной структуры управления (характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющих воздействий и др.);

– информационных (характер располагаемой информации о самой корпорации и внешней среде, возможность ее расширения и повышения достоверности и т.п.);

– финансовых (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий и пр.).

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

- системный, комплексный и динамический подходы;
- традиционный анализ документов;
- интервьюирование или беседы с руководителями и ведущими специалистами исследуемой организации, а также с её партнёрами по бизнесу (поставщиками, посредниками, логистическими компаниями, кредитно-финансовыми учреждениями);

- наблюдение;
- опрос / анкетирование;
- SMART-анализ (оценка целей);
- анализ финансово-хозяйственной деятельности;
- финансовую модель и другие финансовые метрики;
- COPS-анализ (изучение внутреннего окружения);
- методы функциональной диагностики (например, матрица РАФУ / РАЗУ);
- методы исследования и диагностики организационной культуры (например, модель Камерона-Куинна);

- оценку влияния конкурентных сил рынка по методике М. Портера (микросреда);
- исследование конкурентоспособности ресурсной базы по методике VRIO;
- PEST-анализ (макросреда);
- интегрированный SWOT-анализ;
- SPACE-анализ;
- матрицу BCG;
- ABC и XYZ-анализы;
- экспертные оценки;
- статистические и математические методы обработки информации (вариация / разброс показателей, выборка, регрессия (влияние переменных друг на друга), корреляция (степень влияния), ряды динамики).

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

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

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

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

При подготовке раздела работы студент должен стремиться к использованию:

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

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

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

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

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

Заключение

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

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

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

Примерный объем Заключения 3–6 страниц.

Список источников и литературы

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

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

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

1. Источники

Опубликованные источники

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

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

Опубликованные сборники документов располагаются по алфавиту названий.

Неопубликованные источники

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

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

В состав неопубликованных источников могут быть также включены: уставы фирм и организаций, положения об их отдельных структурных подразделениях, регламенты, правила, инструкции, памятки и другие материалы.

2. Литература

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

3. Интернет-ресурсы (сайты, порталы).

Приложения

Приложения содержат копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, производственные, финансовые планы и маркетинговые планы, отдельные положения из инструкций (правил), анкеты социологических опросов и их результаты, статистический материал, дополнительные схемы, рисунки, формулы. Они служат для иллюстрации отдельных положений исследуемой проблемы или являются результатом предлагаемых рекомендаций автора.

Приложения помещают после списка источников и литературы в порядке их упоминания в тексте. В левом нижнем углу следует указать, на основании каких источников составлено приложение.

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

Руководство ВКР, представляемой к защите на иностранном языке, осуществляется преподавателем – руководителем с кафедры управления и преподавателем – консультантом с кафедры иностранных языков.

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

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

3.2. Оценочные материалы для ВКР

3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

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

Основными критериями оценки ВКР являются:

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

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

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

3.2.2. Примерная тематика ВКР

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

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

Перечень тем выпускных квалификационных тем:

1. Разработка стартапа открытия нового бизнеса или инновационного проекта.
2. Совершенствование управления проектами в деятельности российских организаций (на конкретном примере)
3. Совершенствование системы управления проектно-ориентированной организации (на конкретном примере⁶).
4. Совершенствование качества (или механизмов) проектирования организационной структуры управления проектно-ориентированной компаний⁷ (на конкретном примере).
5. Пути повышения качества функционирования штабных структур в управлении российскими (или международными) проектно-ориентированными организациями на конкретном примере).
6. Разработка проекта реорганизации компании (на конкретном примере).
7. Разработка проекта реструктуризации корпорации (на конкретном примере).
8. Совершенствование системы документационного обеспечения управленческой деятельности проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
9. Совершенствование системы информационного обеспечения управленческой деятельности проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).

⁶ Магистранту-выпускнику следует обязательно вписать в выделенную круглыми скобками часть темы: а) организационно-правовую форму организации (то есть её аббревиатуру – ООО, АО, ПАО, МУП, ГУП, ФГУП и т.п.), выбранной в качестве объекта для написания ВКР (проводить исследование на базе ИП не разрешается!); б) полное (без каких-либо сокращений) русскоязычное наименование организации (в том числе для зарубежных компаний, так как в РФ для их регистрации используется кириллица, а не латинский алфавит); в) подчинённость организации, если она является филиалом или представительством другой, более крупной компании; д) в качестве объектов для исследования разрешается также использовать отдельные структурные подразделения компаний среднего и крупного бизнеса (например, «Совершенствование управления структурным подразделением проектно-ориентированной организации (на примере Управления стратегического планирования ПАО Сбербанк России)»); е) с целью усиления прикладной значимости выпускной квалификационной работы допускается в названии её темы вместо слов «Совершенствование...» использование таких альтернативных формулировок, как: «Разработка проекта по совершенствованию управления...» или «Разработка проекта мероприятий по повышению эффективности управления...».

⁷ В концовку данной темы можно (при согласовании с научным руководителем) вставить конкретное название выбранного автором подхода проектирования (например, на основе дивизионального подхода, или проектно-целевого-подхода, или матрично-ориентированного подхода, или внутрифирменного венчурного подхода, или эдхократического подхода, или многомерного подхода, или партисипативного подхода и т. п.).

10. Совершенствование маркетингового обеспечения управленческой деятельности проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
11. Совершенствование системы планирования (*или системы сетевого планирования*) в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
12. Бизнес-планирование как средство повышения конкурентоспособности проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
13. Повышение качества системы управления проектно-ориентированной организацией на основе ключевых показателей эффективности (на конкретном примере).
14. Разработка эффективной системы управления проектно-ориентированной организацией на основе сбалансированной системы показателей (на конкретном примере).
15. Совершенствование управления проектно-ориентированной организацией на основе технологий цифрового менеджмента (на конкретном примере...)
16. Разработка эффективной инвестиционной стратегии проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
17. Разработка эффективной маркетинговой стратегии проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
18. Разработка эффективной продуктовой стратегии проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
19. Разработка эффективной ценовой стратегии проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
20. Разработка эффективной сбытовой стратегии проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
21. Разработка эффективной стратегии интегрированных маркетинговых коммуникаций проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
22. Разработка стратегии импортозамещения проектно-ориентированной организации (на конкретном примере)
23. Повышение конкурентоспособности проектно-ориентированной организации на рынках (на конкретном примере).
24. Повышение конкурентоспособности проектно-ориентированной организации на основе концепции «бережливого производства» (на конкретном примере).
25. Повышение конкурентоспособности проектно-ориентированной организации на основе концепции «Just-in-Time» (на конкретном примере).
26. Повышение конкурентоспособности проектно-ориентированной организации на основе концепции «распределенного производства» (на конкретном примере).
27. Разработка эффективной (*или Совершенствование*) системы управления закупками в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
28. Разработка эффективной (*или Совершенствование*) системы управления маркетингом в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
29. Разработка эффективной (*или Совершенствование*) системы управления продуктовым портфелем в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
30. Разработка эффективной (*или Совершенствование*) системы управления сбытом в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
31. Разработка эффективной (*или Совершенствование*) системы управления B2B (*или B2C, или B2G*) продажами в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).

⁸ Требуется указать конкретное наименование рынка (например, на рынке ипотечного кредитования, *или* на рынке образовательных услуг» и т. д.).

32. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы управления маркетинговыми коммуникациями в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
33. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы управления закупками в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
34. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы взаимодействия корпорации с заинтересованными сторонами проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
35. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы управления качеством в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере). xx
36. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы обучения персонала в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
37. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы развития персонала в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
38. Разработка эффективной (или *Совершенствование*) системы оплаты и стимулирования труда персонала в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
39. Организационная культура как фактор повышения социально-психологического климата в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
40. Диагностика и пути повышения организационной культуры в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
41. Анализ и выбор моделей лидерства в системе эффективного управления проектно-ориентированной организацией (на конкретном примере).
42. Совершенствование подготовки лидеров в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
43. Командообразование как фактор повышения эффективности управления проектно-ориентированной организацией (на конкретном примере).
44. Повышение эффективности управления ресурсами проектно-ориентированной организации (на конкретном примере...).
45. Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
46. Повышение эффективности деятельности проектно-ориентированной организации на основе устойчивого развития бизнеса (на конкретном примере).
47. Оценка и пути повышения инновационного потенциала проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
48. Совершенствование управления инновационной деятельностью проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
49. Пути повышения качества подготовки и принятия решений в системе управления проектно-ориентированной организацией (на конкретном примере).
50. Совершенствование технологий разработки управленческих решений в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
51. Совершенствование системы информационного обеспечения управленческих решений в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
52. Разработка эффективной системы управления рисками в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
53. Совершенствование управления проектно-ориентированной организации в условиях неопределенности и риска (на конкретном примере).
54. Повышение эффективности деятельности проектно-ориентированной организации на основе технологий цифрового менеджмента (или *цифрового маркетинга, или цифрового менеджмента и маркетинга*) (на конкретном примере).

55. Разработка и внедрение интегрированной системы менеджмента в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
56. Разработка эффективной (или Совершенствование) системы контроля в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
57. Разработка эффективной (или Совершенствование) системы контроллинга в проектно-ориентированной организации (на конкретном примере).
58. Исследование и Совершенствование управления российскими (или международными) проектно-ориентированной организациями (на примере конкретной отрасли или сферы, в том числе: промышленности, сельского хозяйства, банковского сектора, торговли, образования, науки, туризма, гостиничного хозяйства, спорта и др.).

Общий (сводный) перечень тем ВКР, предлагаемых обучающимся, утверждается на заседании совета института, факультета, заседании учебно-научного центра, отделения.

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

Обучающемуся предоставляется право самостоятельного выбора темы выпускной квалификационной работы из утвержденного перечня. Для принятия решения о выборе темы обучающийся может консультироваться с потенциальным руководителем.

При положительном исходе процесса согласования темы обучающийся получает от руководителя подтверждение на руководство. Подтверждение должно быть получено в простой письменной форме – в виде согласующей подписи руководителя на личном заявлении обучающегося.

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

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

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

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

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

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

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

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

1) 1 экземпляр ВКР в виде магистерской диссертации в коленкоровом переплете с личной подписью студента, подготовившего ВКР, и датой ее сдачи на кафедру, которые ставятся в конце Списка источников и литературы;

2) справка о результатах проверки ВКР в системе «Антиплагиат» (принимаются работы с оригинальностью от 75 % и выше), подписанная руководителем.

3) отзыв руководителя;

4) внешняя рецензия на ВКР;

5) справка о внедрении рекомендаций автора ВКР, заверенную печатью организации, где проводилась профессиональная практика;

6) флэш-карта, содержащая:

– текст ВКР, включая Титульный лист и приложения, в формате WORD и PDF/А текстового редактора Microsoft Word;

– отзыв руководителя с подписью в формате PDF;

– внешнюю рецензию с подписью в формате PDF;

– справку о результатах проверки в системе «Антиплагиат РГГУ» с подписью руководителя в формате PDF;

– справку о внедрении рекомендаций автора ВКР от организации, на примере которой проводилось исследование, заверенную её печатью в формате PDF.

Файлы следует называть по образцу: IvanovaNA2022_VKR IvanovaNA2022_otzyv; IvanovaNA2022_recenzia; IvanovaNA2022_spravka.

К флэш-карте дается информация с указанием:

– фамилии и инициалы студента,

– наименования факультета,

– кода, наименования направления подготовки,

– наименования направленности/профиля образовательной программы,

– года защиты.

Одна флэш-карта должна содержать копии документов одного обучающегося.

7) 2 экземпляра Титульного листа с подписями руководителя и зав. кафедрой.

8) 2 лицензионных договора.

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

– полный текст работы на иностранном языке;

– реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиям к работам на русском языке). В реферате должны быть представлены в полном объеме результаты проведенного исследования, разработанные автором рекомендации и предложения, выводы, как по отдельным результатам исследования, так и заключительные (итоговые), а также данные, подтверждающие результаты апробации рекомендаций в организации, на базе которой подготовлена работа;

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

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

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

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

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

Порядок защиты ВКР предполагает:

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

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

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

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

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

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

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

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

Повторные защиты ВКР не могут назначаться более двух раз.

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

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

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

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

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

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

4. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации

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

Состав программного обеспечения:

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

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

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

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант.

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

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

При проведении защиты ВКР обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение защиты для лиц с ограниченными возможностями здоровья в одной аудитории совместно с другими обучающимися, если это не создает трудностей для лиц с ограниченными возможностями здоровья и других обучающихся при проведении защиты;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего лицам с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей;

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

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

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

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

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

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

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

Зав. кафедрой _____

_____ (Ф.И.О. полностью)

магистранта ___-го курса
_____ отделения,
факультета управления
направление Менеджмент
профиль Управление проектами
Тел.: (дом.) _____
(моб.) _____
E mail: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить мне подготовку ВКР на кафедре управления на
тему:

_____.

Научным руководителем прошу назначить _____.

_____ (личная подпись магистранта)

_____ (дата)

Визы:

Научный руководитель _____

Зав. кафедрой управления _____

_____ (решение кафедры)

Протокол № _____ от _____.

ФОРМА ЗАДАНИЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКР

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой _____
« ____ » _____ 201_ г.

Институт экономики, управления и права РГГУ

Факультет управления

Кафедра _____

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКРмагистранту(ке) _____
(Ф.И.О.)

(курс _____, группа _____)

Тема

ВКР _____

Срок сдачи магистрантом(кой) законченной работы _____

Исходные данные к работе _____

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению в ВКР:

1. _____

2. _____

3. _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись)Научный руководитель _____
(подпись)Научный консультант _____
(подпись)

Задание принял к исполнению

(личная подпись магистранта)

« ____ » _____ 201_ г.

ФОРМА ГРАФИКА ПОДГОТОВКИ ВКР

Утвержден на заседании
кафедры _____
протоколом № _____
от « ____ » _____ 20__ г.

ГРАФИК подготовки ВКР

магистранта(ки) _____

Тема выпускной квалификационной работы:

_____ (1)

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

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

Магистрант _____
(подпись)

Научный руководитель _____
(подпись)

Примечания:

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

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ВКР**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

Кафедра управления

Юдин Вячеслав Владимирович

**АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ
(на примере ООО «Ветропарки ФРВ»)**

Выпускная квалификационная работа студента 3-го курса
Очно-заочной формы обучения

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Направленность: Управление проектами

Допущен к защите на ГЭК

И.о. зав. кафедрой управления,
к.э.н., доцент

_____ В.И. Маколов

«__» _____ 20__ г.

Научный руководитель

кандидат ист. наук, доцент

_____ К.А. Чистякова

«__» _____ 20__ г.

Москва 20__

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

на тему: «Исследование и пути совершенствование системы управления
качеством в международных и российских проектно-ориентированных
организациях»

СОДЕРЖАНИЕ

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

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Источники

Опубликованные

1. Гражданский кодекс Российской Федерации М.: ЦЕНТРМАГ, 2022. 968 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 марта 2022 г. с таблицей изм. и с путевод. М.: Проспект, 2022. 304 с.
3. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 22.12.2020) «О защите прав потребителей» // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».
4. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 07.10.2022, с изм. от 19.12.2022) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023) // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».
5. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в посл. ред.) // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».

Неопубликованные

6. Устав АО «Россельхозбанк». М., 2008. – 49 с.
7. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Россельхозбанк». М., 2022. – 96 с.
8. Инструкция по соблюдению режима коммерческой тайны АО «Россельхозбанк». М., 2019. – 78 с.
9. Положение о Наблюдательном совете АО «Россельхозбанк». М., 2018. – 10 с.

10. Положение о Правлении АО «Россельхозбанк». М., 2018. – 11 с.
11. Положение об Общем собрании акционеров АО «Россельхозбанк». М., 2016. – 19 с.
12. Стандарт управления проектной деятельностью ООО «РСХБ-Интех» № 4-Ст. М., 2022. – 136 с.
13. Схема функционального руководства/подчинения в АО «Россельхозбанк». М., 2021.

Литература

14. Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации и территорий / О.П. Иванова и др. М.: ИНФРА-М, 2022. – 375 с.
15. Архипова Н.И. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов / Н.И. Архипова и др. М.: ПРИОР, 2002. – 320 с.
16. Башина О.Э. Оценка рыночной позиции фирмы в условиях ценовой конкуренции / О.Э. Башина, Е.Б. Комлев, Н.В. Мамаева // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2018. – № 3-1. – С. 66-75.
17. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов. М.: Экономика, 2018. – 352 с.
18. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, ТК Велби, 2017. – 504 с.
19. Визер Е.Дж. Управление конкурентоспособностью фирмы. М.: Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 136 с.
20. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 7-е изд. М.: Экономистъ, 2015. – 527 с.
21. Григорян Г.Л. К вопросу о возможности применения PEST анализа в стратегическом менеджменте / Г. Л. Григорян // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 1-4. – С. 74-82.

22. *Гринберг А.С.* Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов. 4-е изд., с испр. и доп. / А.С. Гринберг, Н.Н. Горбачев, А.С. Бондаренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 361 с.

23. *Жданов И.Ю.* Актуальные проблемы защиты конкуренции // Актуальные вопросы экономики и управления. 2020. № 3. С. 51-59.

24. *Зорина Е.В.* Основные проблемы конкуренции в современной России // Молодой учёный. – 2020. – № 48. – С. 393.

25. *Кроливецкий Э.Н.* Виды конкуренции и сопутствующие им модели рынка / Э.Н. Кроливецкий, П.А. Андреев // Петербургский экономический журнал. – 2015. – № 2. – С. 55-69.

26. *Кутин М.В.* Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии / М.В. Кутин, Л.Г. Джинджолия // Сфера услуг: инновации и качество. – 2020. – № 50. – С. 69-79.

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

28. *Макарова Л.В.* Анализ конкурентоспособности предприятия на основе SWOT анализа / Л.В. Макарова, Р.В. Тарасов, О.Ф. Акжигитова // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – № 2. – С. 32-40.

29. *Мусальников Д.А.* Конкурентоспособность предприятия. Факторы, пути повышения конкурентоспособности // Вопросы науки и образования. – 2019. – № 1(43). – С. 4-12.

30. *Павлов А. Н.* Эффективное управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК 6-е изд. М.: Лаборатория знаний, 2019. – 270 с.

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

32. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2016. – 1770 с.

33. *Томпсон А.А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд.

Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 576 с.

34. *Философова Т.Г.* Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: Учеб. пособие / Т.Г. Философова, В.А. Быков. М.: Юнити-Дана, 2017. – 456 с.

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

36. *Хамел Г.* Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К.К. Прахалд. М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 288 с.

37. *Хулей Гр.* Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Гр. Хулей, Дж. Сондерс, Н. Пирси. 2-е изд., стереотип. СПб.: Баланс Бизнес Букс, 2015. – 800 с.

Интернет-ресурсы

38. Официальный сайт АО «Россельхозбанк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rshb.ru/>

39. Официальный сайт аудиторско-консалтинговой компании Б1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://b1.ru/>

40. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/>

41. Официальный сайт российской IT-компании «Happy-Job». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://happy-job.ru>

42. Официальный сайт российского рекламного агентства «Медиа Анлимитед». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tvreclama.ru>

УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВКР, ПРЕДСТАВЛЯЕМОЙ К ЗАЩИТЕ НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ

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

К защите представляются:

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

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

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

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

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

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

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

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

ФОРМА ЗАЯВЛЕНИЯ НА ВЫПУСКНУЮ

Заведующему кафедрой

студента _____

курса _____

форм обучения _____

направление подготовки _____

КВАЛИФИКАЦИОННУ РАБОТУ

E-mail: _____

Телефон: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить выполнение выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом» индивидуально (в составе команды стартап-проекта) по следующей теме: _____

Паспорт стартап-проекта прилагается.

Подпись магистранта _____

**ПАСПОРТ СТАРТАП-ПРОЕКТА ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
В ФОРМЕ «СТАРТАП КАК ДИПЛОМ»**

1. Общая информация о стартап-проекте	
Название стартап-проекта	
Число участников команды стартап-проекта	-
Новизна стартап-проекта	
Инновационность стартап-проекта	
Описание стартап-проекта продукт (технология или услуга)	
Уникальность стартап-проекта (описание проблемы и решения проблемы)	
Наличие потенциала развития стартап-проекта	
Минимальные стартовые затраты для проведения стартап-проекта (объем и сроки)	
Быстрый рост стартап-проекта (да/нет, в случае ответа «да» указать)	
Перспективы коммерциализации стартап-проекта- (перечислить основные)	
Масштабируемость стартап-проекта (модель)	
2. Порядок и структура финансирования	
Предполагаемый объем финансового обеспечения стартап-проекта	<i>рублей</i>
Предполагаемые источники финансирования стартап-проекта	
Оценка потенциала рынка и рентабельности стартап-проекта	
3. Команда участников стартап-проекта	
Ф. И. О., направление подготовки/специальность, направленность образовательной программы	Выполняемые работы в стартап- проекте

Заведующий выпускающей кафедрой

_____ (расшифровка подписи)

ФОРМА ОТЗЫВА НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР

Институт экономики, управления и права РГГУ

ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР*Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) _____

Факультет _____

Кафедра _____ Группа _____

Направление и профиль подготовки _____

Тема ВКР _____

1. Актуальность и целесообразность выбранной темы _____

2. Соответствие содержания работы поставленной цели и задачам _____

3. Научно-практический уровень работы _____

4. Степень самостоятельности выполнения работы _____

5. Полнота использования источников _____

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

7. Обоснованность выбора методов научного поиска _____

8. Умение делать самостоятельно научные и практические выводы _____

9. Ценность результатов исследования и сделанных выводов и рекомендаций _____

10. Правильность оформления научно-справочного аппарата _____

11. Логика, грамотность написания текста, культура выполнения работы

12. Качество оформления работы _____

13. Соответствие компетенциям, заявленным в ФГОС _____

Оценка соответствия подготовленности автора ВКР

требованиям ФГОС

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

Общее заключение по ВКР _____

Научный руководитель

(ученые степень и звание, должность, место работы)

« _____ » _____ 202_ г.

С Отзывом научного руководителя ознакомлен:

« _____ » _____ 202_ г. Подпись магистранта _____ (Ф.И.О.)

ФОРМА ОТЗЫВА РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР

Институт экономики, управления и права РГГУ

ОТЗЫВ РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР*Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) _____

Факультет _____

Кафедра _____ Группа _____

Направление и профиль подготовки _____

Тема ВКР _____

1. Актуальность темы _____

2. Соответствие содержания ВКР поставленной цели и сформулированным задачам _____

3. Главные достоинства работы _____

4. Практическое значение работы и научная обоснованность полученных результатов _____

5. Соответствие оформления работы требованиям _____

6. Недостатки и замечания по работе _____

Оценка соответствия подготовленности автора выпускной ВКР
требованиям ФГОС

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

Общее заключение по ВКР _____

Рецензент _____
(ученая степень, звание, должность, место работы)

« _____ » _____ 202_ г.

С Отзывом рецензента ознакомлен:

« _____ » _____ 202_ г. Подпись магистранта _____ (Ф.И.О.)

ОБРАЗЕЦ СПРАВКИ О ВНЕДРЕНИИ**ООО «АЭнерджи»****Альтернативная энергия**

ИНН 7731601137

КПП 773101001

Россия, 121433 Москва, Малая Филевская, 42-38

Тел.: +7 (495) 726 08 22

www.aenergy.ruinfo@aenergy.ru

19.05.2022

По месту требования

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

Результаты исследования и предложенные в выпускной квалификационной работе магистрантки факультета управления РГГУ И.И. Ивановой мероприятия внедрены в деятельность Отдела биогазовых проектов ООО «АЭнерджи». В частности, с мая 2022 г. используется методика продвижения интернет-сайта Biogas-Energy.ru с помощью инструментов SMO.

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

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

Генеральный директор
ООО «АЭнерджи»

С.И. Черница

Место для печати

**АННОТАЦИЯ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ,
написанную на тему:**

**«Управление брендом в банковской сфере
на основе интернет-технологий»**

81 с., 21 р рис., 7 табл., 70 источников, 2 прил.

Ключевые слова: бренд, банк, интернет-технологии, развитие, позиционирование, programmatic

Объектом исследования является рынок банковских услуг и функционирующий на нем частный коммерческий банк “Ренессанс Кредит”.

Предметом – процессы по управлению брендом, осуществляющиеся совместно сторонами “Ренессанс Кредит” и MGCOM.

Целью данной работы является исследование особенностей процессов по управлению брендом рекламного агентства MGCOM, а также разработка рекомендаций по повышению их эффективности.

В результате анализа, проведенного во второй главе выпускной квалификационной работы, установлено, что банковский рынок в России в 2020-ом году испытал большие сложности, вызванные эпидемией коронавируса. По итогам года сам рынок показал рост относительно 2019-го года, однако этот рост в большей части вызван послаблениями Банка России, а именно – понижение ставок.

Проблемы, связанные с банковским рынком, экстраполировались и на рынок связанных с ними рекламных агентств. Агентство MGCOM, за счет своих компетенций и тесной работы со своими клиентами, и с банками, в частности, в период коронавируса смогли адаптироваться к новым условиям и так же закончить 2020-ый год с прибылью.

Во время работы с Ренессанс Кредит, агентством MGCOM, в рамках решения бизнес-задач клиента, были проанализированы продуктовое портфолио клиента, характер коммуникации и другие составляющие брендинговой модели.

В рамках управления брендом для решения бизнес-задачи клиента была предложена рекламная стратегия, которая была призвана решить проблемы по построению знания о бренде у новой аудитории, выявлении самой лояльной аудитории и увеличению количества прямых продаж.

Автором было предложено развитие следующий направлений

- Сотрудничество в развитии продуктов
- Сотрудничество в области оперативного сбора обратной связи и полевой информации
- Сотрудничество в области расширения работы по построению знания о бренде у широкой аудитории

– Сотрудничество в области интеграции бренда в новые коммуникативные каналы.

Автором были предложены следующие мероприятия как меры, внедрение которых позволит развить процессы управление брендом в агентства для клиентов в перечисленных выше направлениях:

– В направлении сотрудничества в развитии продуктов: внедрение специалиста в клиентскую команду, задачами которого будет являться сбор обратной связи по продуктам, выявление инсайтов для развития продуктов и сотрудничество с маркетинговым отделом клиента в области разработки новых продуктов

– В направлении сотрудничества в области оперативного сбора обратной связи и полевой информации: интеграция инструмента Яндекс. Взгляд в операционную деятельность клиентской команды для оперативного сбора полевых данных и обратной связи от аудитории, взаимодействовавшей с брендом

– В направлении расширения работы по построению знания о бренде у широкой аудитории, автор предложил Programmatic-подход, целью которого является широкое комплексное построение знание о клиенте у аудитории с поддержкой каналов прямых продаж

– В направлении развития новых коммуникационных каналов автор предложил контент-интеграцию клиентов агентства на портале Яндекс.Дзен

В завершение автором было представлены предварительные расчетные стоимости каждого из комплексов мероприятий.

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

г. Москва

«___» _____ 202 г.

Настоящий Договор заключен между:

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

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

Стороны договорились о нижеследующем:

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

2. Основные условия предоставления лицензии на использование Произведения:

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

2) территория использования: на территории всего мира;

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

4) вознаграждение за предоставление лицензии: предоставляется безвозмездно.

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

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

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

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

7. Настоящий договор является бессрчным.

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

ПОДПИСИ СТОРОН:

Автор:

_____/_____/

РГГУ:

_____/ Л.Л. Батова /

ФОРМА ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ВКР В ФОРМЕ «СТАРТАП КАК ДИПЛОМ»

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

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

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

Выпускная квалификационная работа (стартап-проект)
(вид выпускной квалификационной работы)

на тему «

(название темы выпускной квалификационной работы)

»

Участники команды стартап-проекта:

фамилия, имя, отчество участника команды полностью, курс, форма обучения (код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации) фамилия, имя, отчество участника

команды полностью, курс, форма обучения (код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации) фамилия, имя, отчество участника команды полностью, курс, форма

обучения

(код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации)

Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Консультант	Консультант
(ученая степень, ученое звание, ФИО, должность, место работы) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО, должность, место работы) подпись « » 202 г.

Москва 20 г.

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА СОКРАЩЕНИЙ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

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

