Приложение 10

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНО

Директор ДВИУ-филиала РАНХиГС

Е.С. Меркулов

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Менеджмент организации

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ (ИТОГОВОЙ) АТТЕСТАЦИИ

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Очная, заочная
(Форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

Авторы-составители:

Канд. социол. наук, доцент, завкафедрой менеджмента и государственного управления Сидорова Н.П.

Канд.экон.наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Торопова Т. А.

Канд.экон.наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Мазанкова Т.В.

завкафедрой:

Канд. социол. наук, доцент Сидорова Н.П.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы……..……4
2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций…….…….6
3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы……...…9
4. Методические материалы……..……..23

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы

1.1. При защите выпускной квалификационной работы

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

ОПК ОС-1 способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды

ОПК ОС-2 способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач

ОПК ОС-3 способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей

ОПК ОС-4 способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях

ПКр-1 способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников

ПКр-2 способен разрабатывать стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формировать и оценивать бизнес-идеи, разрабатывать бизнес-планы создания нового бизнеса и обеспечивать их реализацию

ПКр-3 способен формировать финансовые и информационные потоки и организовывать взаимодействие организации и внешней среды

ПКс-1 способен выявлять данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществлять сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных

ПКс-2 способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

ПКс-3 способен выбирать современные технические средства и информационные технологии для обработки информации в соответствии с поставленной задачей в сфере управления

ПКс-4 способен оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия

ПКс-5 способен выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественным[и] [и] зарубежными авторами по теме, формулировать научные гипот[езы]

ПКс-6 [способен] оценивать научную и практическую значимость [результатов] исследования, представлять результаты проведенного [исследования] в виде научного отчета

ПКс-7 [способен] [организовывать] работу в соответствии с разработанной [программой]

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

1.2. При сдаче государственного экзамена

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

ОПК ОС-1 способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды

ОПК ОС-2 способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач

ОПК ОС-3 способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей

ОПК ОС-4 способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях

ПКр-1 способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников

ПКр-2 способен разрабатывать стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формировать и оценивать бизнес-идеи, разрабатывать бизнес-планы создания нового бизнеса и обеспечивать их реализацию

ПКр-3 способен формировать финансовые и информационные потоки и организовывать взаимодействие организации и внешней среды

ПКс-1 способен выявлять данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществлять сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных

ПКс-2 способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

ПКс-3 способен выбирать современные технические средства и информационные технологии для обработки информации в соответствии с поставленной задачей в сфере управления

ПКс-4 способен оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия

ПКс-5 способен выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме, формулировать научные гипотезы

ПКс-6 способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость тавлять результаты проведенного а

ПКс-7 я в соответствии с разработанной

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

2.1 Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках
УК-5	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.
УК-6	способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования
ОПК ОС-1	способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга
ОПК ОС-2		ирает необходимую и точную, релевантную рмацию, использует ды, адекватные предмету едования; уверенно ьуется современными рмационными

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

		технологиями
ОПК ОС-3	способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС-4	способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры
ПКр-1	способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Управляет проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников
ПКр-2	способен разрабатывать стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формировать и оценивать бизнес-идеи, разрабатывать бизнес-планы создания нового бизнеса и обеспечивать их реализацию	Разрабатывает стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формирует и оценивает бизнес-идеи
ПКр-3	способен формировать финансовые и информационные потоки и организовывать взаимодействие организации и внешней среды	Формирует финансовые и информационные потоки и организовывает взаимодействие организации и внешней среды
ПКс-1	способен выявлять данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществлять сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных	Выявляет данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществляет сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных
ПКс-2	способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов, и рынков в глобальной среде
ПКс-3		ирает современные ческие средства и рмационные технологии бработки информации в етствии с поставленной ей в сфере управления
ПКс-4		ивает конкурентную и разрабатывать

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

	предприятия	маркетинговую стратегию предприятия
ПКс-5	способен выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме, формулировать научные гипотезы	Выявляет и формулирует актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщает и критически оценивает результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме, формулировать научные гипотезы
ПКс-6	способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Обосновывает актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПКс-7	способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	Проводит самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках
УК-5	способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных физиологических
УК-6		твенные потребности в м и личностном росте и етворения с возможностей системы разования

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

ОПК ОС-1	способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга
ОПК ОС-2	способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями
ОПК ОС-3	способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС-4	способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры
ПКр-1	способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Управляет проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников
ПКр-2	способен разрабатывать стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формировать и оценивать бизнес-идеи, разрабатывать бизнес-планы создания нового бизнеса и обеспечивать их реализацию	Разрабатывает стратегию развития бизнеса, находить и оценивать новые рыночные возможности, формирует и оценивает бизнес-идеи
ПКр-3	способен формировать финансовые и информационные потоки и организовывать взаимодействие организации и внешней среды	Формирует финансовые и информационные потоки и организовывает взаимодействие организации и внешней среды
ПКс-1	способен выявлять данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществлять сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных	Выявляет данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач в сфере управления; осуществляет сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных
ПКс-2	способен владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов, и рынков в глобальной среде
ПКс-3		менные технические мационные технологии формации в соответствии адачей в сфере управления
ПКс-4		рентную среду и ркетинговую стратегию

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

	стратегию предприятия	предприятия
ПКс-5	способен выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме, формулировать научные гипотезы	Выявляет и формулирует актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщает и критически оценивает результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме, формулировать научные гипотезы
ПКс-6	способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Обосновывает актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПКс-7	способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	Проводит самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы, хранятся у заведующего кафедрой Менеджмента и государственного управления.

3.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Защита выпускной квалификационной работы (далее - ВКР) является последним по порядку испытанием государственной итоговой аттестации обучающихся и проводится в соответствии с расписанием ГИА. Защита ВКР является публичной и проводится на открытом заседании ГЭК.

Общие требования к ВКР

1.1 Порядок государственной итоговой аттестации (далее - ГИА) регламентируется Положением о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (далее - Положение) от 25 марта 2016 г. №01-1502 (ред. от 22 декабря 2022 г. № 02-1430), а также на основании устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (далее - Академия), Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования, выполняемой в виде стартапа, утвержденного приказом ректора Академии от 30.10.2023 г. № 02-2008 и Положением о Дальневосточном институте управления – филиале РАНХиГС. В случае проведения ГИА с применением дистанционных образовательных технологий порядок ГИА регламентируется Положением об особенностях проведения государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, утвержденным приказом Академии от 22.01.2018 № 02-30.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

Требо… …й квалификационной работе по … …ния - программам бакалавриата … …ы в РАНХиГС (в ред. приказа от 6 …

ВКР п… …кими обучающимися совместно р… …ти обучающегося к

самостоятельной профессиональной деятельности.

Обучающийся выбирает тему ВКР путем подачи заявления на выпускающую кафедру.

Тексты ВКР размещаются в электронно-библиотечной системе и проверяются на объем заимствования в соответствии с Порядком размещения текстов выпускных квалификационных работ и научных докладов об основных результатах подготовленной научно-квалификационной работы (диссертации) на соискание ученой степени кандидата наук в электронно-библиотечной системе, проверки на их объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований в РАНХиГС.

Руководство и консультирование ВКР

Разработкой выпускных квалификационных работ руководит выпускающая кафедра. Заведующий кафедрой назначает научных руководителей выпускных квалификационных работ из числа штатных преподавателей кафедры имеющих ученую степень или ученное звание.

Для руководства выполнением ВКР могут привлекаться высококвалифицированные специалисты-практики.

В обязанности руководителя входит:

- помощь обучающемуся в разработке общего графика на период написания выпускной квалификационной работы;
- помощь в подборе необходимой литературы по выбранной теме;
- проведение регулярных консультаций, в ходе которых обучающий может задать вопросы, вызвавшие у него затруднения;
- осуществление общего систематического контроля над деятельностью обучающего и информирование о ходе работы коллектива кафедры;
- чтение представленного чернового варианта работы, целиком или по главам, внесение замечаний и рекомендаций, чтение исправленного в соответствии с рекомендациями текста, контроль над его оформлением и помощь в процессе оформления;
- написание подробного отзыва на готовый текст работы, допуск ее к защите, подготовка обучающегося к процедуре защиты.

Обучающий обязан:

- вести систематическую подготовительную работу с научной литературой;
- поддерживать связь с научным руководителем, регулярно информируя его о ходе работы;
- в установленные сроки отчитываться о степени готовности выпускной квалификационной работы;
- по мере написания глав и параграфов работы предоставлять черновой текст научному руководителю и вносить необходимые исправления и изменения в соответствии с его замечаниями и рекомендациями;
- в установленный срок предоставить готовый текст выпускной квалификационной работы на кафедру и рецензенту;
- в назначенный срок явиться на защиту.

Научный руководитель составляет письменный отзыв (приложение 2 Положения о ВКР), в котором отражает следующее:

– сте

– нал ческой новизны;

– нал и рекомендаций, сформулиров

– пра ктуры, стиля, языка изложения, а редств представления информации;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– обладание автором работы профессиональными способностями, знаниями, умениями и навыками, указанными в стандарте направления подготовки, специальности;

– недостатки ВКР;

– степень соответствия ВКР требованиям стандарта направления подготовки, специальности;

– рекомендацию ВКР к защите.

Внешнее рецензирование ВКР является обязательным и проводится с целью получения объективной оценки работы обучающегося от специалистов, работающих по профилю данного направления подготовки или специальности в органах государственной власти и местного самоуправления, на предприятиях, организациях, учреждениях различных организационно-правовых форм, в высших учебных заведениях и научных организациях.

Внешняя рецензия включает:

– оценку актуальности темы исследования,

– оценку теоретической и практической значимости результатов исследования,

– указание на недостатки работы, при их наличии,

– выводы и рекомендации рецензента,

– общую оценку ВКР.

Внешняя рецензия оформляется на общем бланке организации и подписывается рецензентом с указанием его должности, места работы, ученой степени и (или) ученого звания (при наличии). При оформлении не на бланке организации подпись должна быть заверена печатью организации.

Внешняя рецензия должна быть предоставлена на выпускающую кафедру не позднее, чем за три дня до защиты ВКР. ВКР без внешней рецензии и отзыва научного руководителя к защите не принимается.

Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то может быть представлена справка о внедрении (использовании) результатов исследования.

На ВКР могут быть представлены и дополнительные неофициальные рецензии.

Требования к объему, структуре и оформлению ВКР

ВКР представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень его подготовленности к самостоятельной профессиональной деятельности.

Конкретный вид ВКР определяется программой государственной итоговой аттестации. По программам магистратуры ВКР выполняются в виде магистерской диссертации, магистерского проекта.

Магистерская диссертация представляет собой самостоятельное и логически завершенное исследование, связанное с решением преимущественно теоретических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

Магистерский проект представляет собой самостоятельный и логически завершенный научный проект, связанный с решением преимущественно практических задач по осваиваемой профессиональной деятельности.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- обозначения и сокращения (при наличии);
- введе
- осно
- закл
- библ
- прил
- лист

Содер

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

В структурном элементе «Обозначения и сокращения» приводится перечень особых (не общепринятых) сокращений слов и наименований, использованных в ВКР.

Введение – это вступительная часть выпускной квалификационной работы, которая содержит несколько основных элементов:

- актуальность и степень разработанности (изученности) темы исследования;
- цель и задачи исследования;
- объект и предмет исследования;
- элементы научной новизны исследования;
- теоретическая и (или) практическая значимость результатов исследования;
- методология и (или) методы исследования;
- положения, выносимые на защиту;
- апробация темы ВКР (с приведением перечня собственных публикаций).

Введение начинается с обоснования актуальности темы исследования, которое должно быть аргументированным, кратким, емким, логичным, предполагающим использование веских доказательств актуальности проблемы, рассматриваемой в ходе исследования и статистических материалов, подтверждающих актуальность.

Следующий элемент введения – анализ степени разработанности (изученности) темы исследования. В этой части введения должно быть в сжатом виде показано, как освещалась проблематика избранной темы в научных трудах и публикациях; при этом необходимо показать, какие авторы изучали те или иные аспекты проблемы исследования. Эта часть введения предполагает также наличие ссылок на изученные источники и литературу.

Далее во введении отражаются цель и задачи исследования. Формулировка цели вытекает из названия избранной темы ВКР и характера проблемы, определяет направление и планируемые результаты исследования.

Исходя из поставленной цели, обучающийся определяет задачи исследования, которые являются анализом логически взаимосвязанных теоретических, правовых и практических аспектов проблемы, решаемой в ходе исследования, в том числе ожидаемых результатов исследования.

Объектом исследования могут являться:

– процессы экономической, организационной, политической и социальной жизни общества, на которые воздействуют органы государственного и муниципального управления, организации, предприятия, учреждения;

– экономические, организационные, кадровые, производственные процессы, в организации, предприятии, учреждении;

– процессы взаимодействия организаций, предприятий и учреждений с внешней экономической средой.

Предмет исследования является уточненным изложением какого-либо аспекта функционирования объекта, направленного на выполнение его главной функции или задачи.

Следующим разделом введения является новизна исследования. В этом разделе формулируются результаты в виде элементов новизны, полученные лично автором.

Далее формулируется теоретическая и (или) практическая значимость исследования, т.е. показывается возможность использования авторских предложений в практической [illegible] овней, организаций, предприятий [illegible]

Следу[illegible]етоды исследования, включающий[illegible]ьзованных в процессе написания В[illegible]

Затем [illegible]ащиту, в котором в краткой ред[illegible]ые лично автором и которые, по [illegible]кий вклад в научную

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

тематику направления исследования.

Завершает введение информация об апробации темы ВКР. Обычно апробация темы ВКР связана с выступлениями ее автора на студенческих конкурсах, научных конференциях и пр. В данной части введения указываются названия конференций, в которых принимал участие обучающийся и названия опубликованных статей (тезисов статей) по теме ВКР в рамках данных конференций.

Основная часть ВКР должна включать не менее трех глав (разделов) (но, как правило, не более четырех), она может быть представлена теоретическим и практическим разделами. Требования к основной части ВКР устанавливаются программой итоговой (государственной итоговой) аттестации.

В основной части отражаются сущность, методика, методология, технология исследования и основные результаты выполненной ВКР. Названия разделов и подразделов (глав и параграфов) должны быть чёткими и отражать содержание работы. Повторение названий недопустимо. Ни одна из глав не может быть названа так же, как и работа в целом.

В основной части ВКР приводятся данные, отражающие сущность, методику и основные результаты исследования.

Содержательно главы (разделы), как правило, включают в себя:

- анализ истории вопроса и его современного состояния, обзор литературы по исследуемой проблеме, представление различных точек зрения и обоснование позиций автора исследования, анализ и классификацию привлекаемого материала на базе избранной студентом методики исследования;

- описание процесса теоретических и (или) экспериментальных исследований, методов исследований, методов расчета, обоснование необходимости проведения экспериментальных работ, принципов действия разработанных объектов, их характеристики;

- обобщение и оценку результатов исследований, включающих оценку полноты решения поставленной задачи и предложения по дальнейшим направлениям работ, оценку достоверности полученных результатов и их сравнение с аналогичными результатами отечественных и зарубежных работ.

В конце каждой главы (раздела) подраздела следует обобщить материал в соответствии с целями и задачами, сформулировать выводы и достигнутые результаты.

В заключении подводятся итоги ВКР, указываются рекомендации, формулируются обобщённые выводы и предложения, перспективы дальнейшей разработки темы. Заключение не должно дублировать содержание основной части ВКР.

Библиографический список должен включать изученную и использованную в ВКР литературу.

Исходными данными для выполнения выпускной квалификационной работы могут служить результаты научных исследований (монографии, научные сборники, периодические издания и т.д.), нормативно-правовые акты, статистические данные, результаты социологических исследований и др.

В приложения включаются связанные с выполненной ВКР материалы, которые по каким-либо причинам не могут быть внесены в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), разработанные в процессе выполнения работы, иллюстрации вспомогатель

Выпус ждаться следующими документами

—

—

— нительно внутренней рецензии по

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

— отзыв научного руководителя;

— справка программы «антиплагиат».

Примерный объём выпускной квалификационной работы студента (не считая приложений) – 70-90 страниц компьютерного текста, в том числе, введение и заключение – по 3-7 страниц каждое.

Типовая тематика выпускных квалификационных работ:

Обучающиеся имеют право выбора темы ВКР из предложенного перечня тем, а также могут предложить свою тему ВКР, в случае обоснованности целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности, установленных образовательной программой.

Типовая тематика ВКР

1. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности организации
2. Система управления человеческими ресурсами организации и её совершенствование
3. Управление рисками в деятельности организации
4. Управление инновационными процессами в организации
5. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в организации
6. Управление реорганизацией предприятия
7. Управление стоимостью организации
8. Стратегическое управление формированием и развитием сетевой предпринимательской структуры
9. Инновационные механизмы управления компанией на базе стоимостного анализа
10. Формирование инвестиционной стратегии развития организации
11. Программно-целевое управление социально-экономическим развитием организации
12. Обеспечение конкурентоспособности продукции организации
13. Организационно-экономический механизм управления инновационными проектами
14. Организационно-экономический механизм управления структурными изменениями бизнеса
15. Стратегическое управление развитием организации: концепция и ключевые факторы успеха бизнеса
16. Разработка системы контроля в деятельности промышленного предприятия
17. Управление кадровым потенциалом организации
18. Интеграционные аспекты управления деятельностью малых и средних предприятий
19. Особенности управления организацией в условиях кризиса
20. Проблемы управления качеством продукции предприятия и пути их решения
21. Проектирование базовых управленческих процессов в организации и оценка их экономической эффективности
22. Проек ка ее экономической целесо
23. Оценк
24. Повыш гиональных условиях
25. Управ ации
26. Управ и
27. Управ твом маркетинговых

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

коммуникаций
28. Управление инвестиционным потенциалом для достижения экономического роста организации
29. Формирование подсистемы риск-менеджмента в системе управления организацией
30. Управление формированием и использованием инвестиционных ресурсов организаций
31. Особенности принятия организационно-управленческих решений в сфере лизинговых операций организации
32. Имитационное моделирование процессов управления функционированием и развитием организации
33. Управление проектами в системе менеджмента организации
34. Венчурное финансирование инновационных проектов
35. Стратегия и механизм антикризисного управления организацией

Процедура защиты ВКР

Без применения ДОТ

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва руководителя.

На защите ВКР обучающегося получает слово для выступления с докладом. Для сообщения по содержанию ВКР отводится не более 10 минут. При защите обязательно представляются дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

Доклад рекомендуется готовить в письменном виде с обязательным использованием презентации.

После выступления обучающийся отвечает на вопросы членов ГЭК.

После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставляется право ответа на замечания, при их наличии.

По окончании публичной защиты Государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты, после чего объявляет обучающимся.

С применением ДОТ

Студент, нуждающийся в организации ГИА (защиты выпускной квалификационной работы) с применением ДОТ, не позднее чем за семь дней до испытания размещает в своем личном кабинете заявление на имя руководителя структурного подразделения с просьбой разрешить данную форму прохождения ГИА. Форма заявления размещена в личном кабинете студента.

Электронный экземпляр выпускной квалификационной работы студент должен разметить в своем личном кабинете, отсканировав титульный лист со своей подписью, не позднее чем за два дня до проведения ГИА.

Бумажный экземпляр выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с установленными требованиями, передается обучающимся на кафедру структурного подразделения, не позднее чем за два дня до защиты ВКР (пересылается по почте либо и

Все с ного времени начала мероприятия присутствие и наличие кворума член редность может быть установлена ятия. После этого все кроме перво чить свои камеры и микрофоны.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

Выступающие в соответствии с очередностью докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию с рабочего стола.

По завершении доклада члены комиссии задают вопросы в видеорежиме (или в чате выбранного инструмента). Секретарь фиксирует вопросы в протокол.

Указанная выше процедура повторяется для каждого выступающего.

По завершении всех выступлений, члены комиссии просят всех обучающихся отключиться на 30 минут для обсуждения результатов и снова включиться через указанное время для оглашения результатов.

Председатель оглашает результаты. Секретарь вносит все сведения в протокол.

В случае сбоев в работе оборудования и канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны ГЭК, либо со стороны студента, председатель ГЭК оставляет за собой право отменить заседание ГЭК, о чем секретарем ГЭК составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи ГИА. Студентам предоставляется возможность пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через личный кабинет студента.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения ГИА он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком, либо в течение 6 месяцев после завершения ГИА). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения ГИА (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

ВКРС в виде Стартапа. Вид и тематика выпускной квалификационной работы в виде стартапа

ВКРС представляет собой работу в виде описания стартап-проекта, подготовленного, разработанного и (или) реализуемого командой стартап-проекта , демонстрирующего уровень подготовленности каждого выпускника – участника команды стартап-проекта – к самостоятельной профессиональной деятельности (в том числе в качестве предпринимателя, по осваиваемому направлению подготовки или специальности), сформированности компетенций, установленных федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования или образовательными стандартами высшего образования, самостоятельно разработанными Академией (далее – образовательные стандарты).

Стартап-проект представляет собой бизнес-проект, который направлен на создание нового продукта, технологии или услуги (продуктовой инновации), обладающий рыночным потенциалом и перспективами коммерциализации и масштабирования, разработанный и реализуемый в условиях неопределенности в конкурентной среде.

Профиль разрабатываемых обучающимися стартап-проектов определяется в соответствии с типологией, представленной

в приложении № 3 к настоящему Положению.

Стартап в рамках ВКРС может представлять собой:

– стар ю существующих на данный моме

– техн я на технологических инновационн

– ста а – бизнес-проект, направленны ли) способствующий решению соц

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– стартап в сфере креативных индустрий – бизнес-проект, связанный с продукцией, обладающей потенциалом создания, производства и эксплуатации творческой интеллектуальной собственности. Креативными индустриями являются: деятельность в области исполнительских и визуальных искусств, дизайна, кино, телевидения, медиа, развития культурно-образовательной среды и др.

Для выбора темы ВКРС обучающийся (несколько обучающихся, планирующих выполнять работу совместно) подает заявление на имя руководителя структурного подразделения, в котором будет выполняться ВКРС (примерная форма заявления приведена в приложении № 4 к Положению).

Срок приема заявлений от студентов на выполнение ВКРС устанавливается структурным подразделением.

Обучающиеся имеют право предложить свою тему ВКРС с обоснованием целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности в рамках образовательной программы, которое представляется в форме паспорта стартап-проекта (приложение № 5 к Положению).

Особенности образовательных программ, в рамках которых предусмотрено выполнение ВКРС

Образовательный процесс по образовательным программам, в рамках которых предусмотрено выполнение ВКРС, может содержать мероприятия, содействующие созданию стартап-проектов, в числе которых:

− предоставление обучающимся возможности освоения дисциплин (модулей), в том числе факультативных, а также курсов (проводимых Академией и (или) иными организациями), направленных на формирование компетенций, необходимых для развития предпринимательского и проектного мышления и навыков бизнес-проектирования, в т.ч. реализуемых в межфакультетском формате, с целью формирования кросс-функциональных команд для разработки и реализации стартап-проектов;

− включение в учебный план междисциплинарных (групповых) бизнес-проектов;

− изменение формата и технологий проведения учебных занятий, внедрение практико-ориентированных проектных образовательных технологий;

− внедрение практик сопровождения обучающихся по бизнес-проектированию с привлечением преподавателей с опытом проектной деятельности, трекеров команд, экспертов-практиков;

− внедрение и развитие практик наставничества/менторства;

− реализация деятельности по бизнес-проектированию на цифровой платформе, обеспечивающей возможность координации деятельности команды, формирование цифрового следа результатов деятельности команды стартап-проекта, возможность поиска и привлечения участников в команду стартап-проекта, координацию учебной и практической деятельности преподавателями-трекерами, осуществление консультирования наставниками и экспертами-практиками, выгрузку информации по стартап-проекту в заявку на получение гранта или презентацию;

− формирование партнерской сети, вовлечение в образовательный процесс и реализацию предпринимательских инициатив всех возможных стейкхолдеров, выстраивание устойчивых взаимовыгодных отношений, формирование университетского предпринимательского сообщества;

− подготови ических работников, сопровождающ включая обучение, консультиров

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

Предв

1. Пр ение его к стартапу осуществляет седателя и не менее 4

членов комиссии (далее – экспертная комиссия).

В состав экспертной комиссии могут входить представители бизнеса, венчурных компаний, акселераторов/инкубаторов, государственных или муниципальных структур поддержки малого и среднего предпринимательства (далее – приглашенные практики), а также профессорско-преподавательского состава структурного подразделения Академии, в котором будет выполняться ВКРС.

Приглашенные практики должны иметь опыт ведения предпринимательской деятельности не менее 3 лет и (или) иметь опыт работы в государственных или муниципальных структурах поддержки малого и среднего предпринимательства на руководящей должности не менее 2 лет или на должности специалиста – не менее 3 лет.

Доля лиц, являющихся приглашенными практиками (включая председателя экспертной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав экспертной комиссии, должна составлять не менее 70%.

Экспертные комиссии могут быть сформированы как отдельно в московском кампусе Академии и филиалах, так и совместно в московском кампусе и филиалах или совместно в нескольких филиалах.

На период работы экспертной комиссии для обеспечения ее работы назначается секретарь указанной комиссии из числа сотрудников Академии.

Секретарь экспертной комиссии не входит в ее состав.

Секретарь экспертной комиссии ведет протоколы ее заседаний, представляет необходимые материалы в структурные подразделения, в которых осуществляется выполнение обучающимися ВКРС.

2. Состав экспертной комиссии утверждается на учебный год не позднее, чем за месяц до даты проведения ее заседания.

Состав экспертной комиссии, формируемой в Академии, утверждается приказом Академии. Состав экспертной комиссии, формируемой в филиале, утверждается приказом филиала.

3. Сроки проведения заседаний экспертной комиссии определяются распорядительным актом структурного подразделения, в котором создается указанная комиссия.

4. Для проведения заседаний из общего числа членов экспертной комиссии, созданной в соответствии с п. 4.2 настоящего Положения, могут быть сформированы профильные экспертные комиссии (председатель и не менее 2 членов).

Состав указанных комиссий формируется в зависимости от вида и (или) профиля стартап-проекта.

5. В полномочия экспертной комиссии входит:

– рассмотрение представленных обучающимися бизнес-проектов и оценка их соответствия критериям стартапа;

– согласование защиты обучающимся (несколькими обучающимися, выполняющими работу совместно) вида ВКР «стартап» и закрепление ролей участия в разработке стартапа (в случае выполнения работы совместно);

– согласование перечня дисциплин (модулей), а также перечня курсов, предусмотренных п. 3.1. настоящего Положения ;

– согласование списка инкубаторов/акселераторов, участие или резидентство в которых рассматривается в качестве критерия ВКРС .

6. Рас критериям стартапа, а
также соглас мися, выполняющими
работу совм ртной комиссией на
основании пр мися, выполняющими
работу совме

Презе дующие компоненты:

– обос

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– цель и задачи стартап-проекта;
– целевая группа клиентов (стейкхолдеры);
– бизнес-модель и/или технологическая дорожная карта;
– финансовая модель и/или модель монетизации;
– ожидаемый результат.

7. При отнесении бизнес-проекта к виду стартапа экспертная комиссия руководствуется критериями, предусмотренными данным Положением.

8. Отбор может проходить в несколько этапов:

− рассмотрение представленных обучающимся (несколькими обучающимися, выполняющими работу совместно) паспортов стартап-проектов на закрытом заседании экспертной комиссии;

− презентация стартап-проектов обучающимся (несколькими обучающимися, выполняющими работу совместно) на открытом заседании экспертной комиссии.

9. Решения экспертной комиссии принимаются простым большинством голосов от числа лиц, входящих в ее состав и участвующих в заседании.

При равном числе голосов председатель экспертной комиссии обладает правом решающего голоса.

10. Решения вносятся в протокол заседания экспертной комиссии.

11. Предварительное рассмотрение бизнес-проекта, выполненного обучающимися филиальной сети, и отнесение его к стартапу может быть проведено экспертной комиссией московского кампуса Академии (совместной экспертной комиссией филиала(-ов) и (или) московского кампуса в случае ее формирования) при наличии согласия обучающегося и положительного заключения экспертной комиссии филиала, в котором выполняется ВКРС.

12. Утверждение тем ВКРС, оценка соответствия ВКРС области профессиональной деятельности обучающегося (нескольких обучающихся, выполняющих работу совместно), а также заключение о допуске обучающегося (нескольких обучающихся, выполняющих работу совместно) к защите ВКРС входит в полномочия структурного подразделения, в котором выполняется ВКРС.

Критерии стартапа

1. Общие критерии отбора для подготовки и защиты ВКРС обучающимися программ бакалавриата и специалитета:

1.1. Основные критерии:

– число участников стартап-проекта (2-5 человек, из которых хотя бы один должен быть обучающимся Академии);
– новизна и (или) уникальность стартап-проекта;
– наличие потенциала развития стартап-проекта;
– наличие стартовых затрат команды на запуск стартап-проекта;
– потенциал быстрого роста стартап-проекта;
– перспективы коммерциализации стартап-проекта;
– масштабируемость и тиражируемость стартап-проекта;
– проработанность и актуальность проблемы;
– наличие потенциального и (или) реального инвестора;

1.2. Дополнительные критерии :

– учас ртнеров;
– учас тематике ВКРС.

2. Ста редусмотренных п. 1) должен удовл

– штат

– подт документация / сайт в Интернете/ ;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– наличие финансового обеспечения проекта, подтвержденного выполнением одного или нескольких из перечисленных ниже критериев (для образовательных программ структурных подразделений Академии , осуществляющих обраховательную деятельность):

– наличие выручки в размере не менее 100 000 руб.;

– привлечение инвестиций объемом не менее 200 000 руб.;

– вхождение проекта в один из инкубаторов/акселераторов в качестве резидента ;

– получение гранта/субсидии в размере не менее 300 000 руб.

3. Отдельные виды стартапов, дополнительно к общим критериям, предусмотренным пп. .1 и .2. , должны удовлетворять следующим критериям.

5.3.1. Стартап как бизнес-проект, предполагающий реализацию существующих на данный момент продуктов и (или) оказание услуг, должен отвечать следующим дополнительным критериям:

а) для программ бакалавриата и специалитета:

– подтверждение факта реализации готового продукта исполненным договором;

б) для программ магистратуры:

– работающий бизнес, имеющий рыночные возможности для масштабирования.

– статус индивидуального предпринимателя или коммерческой организации.

3.2. Стартап в сфере социального предпринимательства должен отвечать следующим дополнительным критериям:

а) для программ бакалавриата и специалитета:

– наличие социальных эффектов для целевой аудитории в результате реализации проекта;

– новый взгляд на решение проблемы в конкретном регионе;

– информационное освещение результатов работы команды и (или) охват аудитории;

б) для программ магистратуры:

– наличие статуса индивидуального предпринимателя, коммерческой организации, автономной некоммерческой организации или участника некоммерческой организации.

3.3 Технологический стартап должен отвечать следующим дополнительным критериям:

а) для программ бакалавриата и специалитета:

– технологичность и наукоемкость стартап-проекта;

– уникальность технического решения;

– подтверждение участником или командой знаний по используемому технологическому решению (освоение программ дополнительного профессионального образования, участие в разработке/внедрении цифрового продукта, хакатоне или иным образом) и/или наличие в команде технических специалистов или лиц, обучающихся по технической специальности (в т.ч. внешних);

– наличие прототипа продукта/технической документации;

б) для программ магистратуры:

– наличие статуса индивидуального предпринимателя или коммерческой организации.

3.4. Стартап в сфере креативных индустрий должен отвечать следующим дополнительным критериям:

а) для

– твор

– созд

– твор ния;

– под ативным индустриям (освоение п зования, участие в разработке/в е) и (или) наличие в

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

команде специалистов в области креативных индустрий или лиц, обучающихся по креативным индустриям (в т.ч. внешних);

б) для программ магистратуры:

– наличие статуса индивидуального предпринимателя, коммерческой организации, автономной некоммерческой организации или участника некоммерческой организации.

Порядок выполнения выпускной квалификационной работы в виде стартапа

1. ВКРС может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися совместно в соответствии с настоящим Положением.

Участниками команды проекта могут быть как обучающиеся Академии, так и внешние участники.

2. При совместном выполнении ВКРС структурным подразделением обеспечивается возможность объективного оценивания уровня подготовленности к самостоятельной профессиональной деятельности каждого обучающегося, участвовавшего в совместном выполнении ВКРС.

3. Структурное подразделение, осуществляющее образовательную деятельность, самостоятельно формирует планы-графики подготовки ВКРС

4. С целью осуществления подготовки обучающихся к защите ВКРС структурным подразделением может быть предусмотрена процедура предварительной защиты, порядок которой устанавливается структурным подразделением самостоятельно.

5. Обязательным условием допуска к защите является экспертиза ВКРС, которая осуществляется экспертной комиссией не позднее чем за 1 месяц до проведения государственной итоговой аттестации (итоговой аттестации).

Результатом данной экспертизы является заключение комиссии о соответствии представленного бизнес-проекта критериям стартапа и согласование защиты обучающимся (несколькими обучающимися, выполняющими работу совместно) вида ВКР «стартап».

Требования к выпускной квалификационной работе в виде стартапа

1. Минимальный рекомендуемый объем ВКРС (без учета приложений):

– по программам магистратуры – 60 страниц.

2. Структура ВКРС содержит следующие основные элементы:

– титульный лист;

– содержание;

– обозначения и сокращения (при наличии);

– введение;

– основная часть;

– заключение;

– список использованных источников и литературы;

– приложения.

3. Описание структурных элементов ВКРС:

3.1. Титульный лист является первой страницей ВКРС и оформляется в соответствии с приложением № 7 к настоящему Положению.

3.2. Содержание – перечень основных частей ВКРС.

3.3. В структурном элементе «Обозначения и сокращения» приводится перечень особых (не об ьзованных в ВКРС.

3.4. В ляется завершающим этапом работ

– назв

– цели

– уник

– пред

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– горизонт расчета результатов стартап-проекта;

– источники и условия финансирования стартап-проекта;

– наличие интеллектуальной собственности (лицензии, патенты, ноу-хау, авторские права и т. п.);

– интегральные показатели экономической эффективности стартап-проекта;

– риски проведения стартап-проекта;

– потенциал стартап-проекта.

3.5. Основная часть содержит следующие компоненты:

1) методология разработки стартап-проекта:

– анализ рынка и обоснование актуальности выбора темы/проблемы, на решение которой направлен стартап-проект;

– описание и обоснование выбора методологии разработки стартап-проекта;

2) бизнес-модель и бизнес-план стартап-проекта:

– общая характеристика стартап-проекта и сферы деятельности (основная бизнес-идея стартап-проекта, общие исходные данные и условия реализации; сфера деятельности; оценка рынка сбыта; описание потребителей нового продукта (технологии или услуги); оценка конкурентов и конкурентной среды; динамика развития, характеристика рыночных и отраслевых позиций бизнеса (в перспективе двух — пяти лет);

– описание продукта (технологии или услуги) (предоставляется информация о продукте (технологии или услуге), которая будет получена по результатам реализации стартап-проекта; целесообразно указать наименование продукта (технологии или услуги); назначение и сферу применения; основную характеристику; конкурентоспособность; инновационность продукта (технологии или услуги); наличие или необходимость получения документов разрешительного характера, в том числе лицензий; степень готовности к производству и/или реализации; наличие сертификата качества (при его наличии); экологическую безопасность; условия поставки и упаковки (при наличии); гарантийное и сервисное обслуживание (при наличии); утилизацию отходов (при наличии).

Оптимальным будет включение в приложение к бизнес-плану фотографий, рисунков, чертежей, макетов, эскизов, схем, натурального образца и других форм отражения, которые предоставляют предметное представление о продукте (технологии или услуге);

– маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукта (технологии или услуги) (в данный подраздел входят маркетинговые исследования; описание рынка и перспективы его развития; анализ и описание конкурентов; сильные и слабые стороны субъекта хозяйствования; потребители продукции; требования потребителей к продукции и возможности субъекта хозяйствования по их соблюдению; MVP (минимально жизнеспособный продукт); SWOT-анализ, стратегия рекламы и продвижения продукта (технологии или услуги);

– производственный план (в этом разделе приводятся общие сведения о стартап-проекте, расчет производственных издержек на планируемый объем сбыта, прямые (переменные) и общие (постоянные) затраты на производство продукции, калькуляция себестоимости продукции, смета текущих затрат на производство. Здесь описываются существующие и предполагаемые процедуры и средства, необходимые для выпускаемой технологии, продукции или предоставляемых услуг.

Приме ожение предприятия, транспортны роизводства; объем производства тва и безопасность работающих; ребность в площадях; затраты на с еременные издержки; постоянные и

– о но-правовая форма

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

собственности стартап-проекта; организационная структура (описание команды стартап-проекта, распределение обязанностей, описание среды и стиля управления стартап-проектом); сведения о партнерах; календарный график работ стартап-проекта; описание внешней среды стартап-проекта; расчет потребности в финансировании (смета затрат на стартап-проект); определение источника и условий финансирования стартап-проекта);

– финансовый план (комплексная финансовая модель стартап-проекта, в том числе метрики воронки продаж и маржинальная юнит-экономика; план доходов и расходов с учетом планов продаж и ценовой политики, разработка сбалансированного плана денежных потоков с учетом OPEX (операционные затраты), CAPEX (капитальные затраты) и привлечения финансовых источников; расчет зоны устойчивого роста компании, расчет потребности в оборотном капитале, сформированный прогнозный баланс, расчет потребности в финансировании);

– направленность, эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта (указанный раздел должен раскрывать оценку проекта, его эффективность и направленность; оценку по методу DCF; инвестиционные показатели окупаемости стартап-проекта; прогнозируемые показатели эффективности стартап-проекта);

– риски и гарантии (описание возможных рисков и форс-мажорных обстоятельств. Анализ чувствительности проекта к внешним факторам и рискам (сформирована матрица рисков, разработан сценарий стартап-проекта).

3.6. В заключении должны содержаться результаты реализации или коммерциализации (при наличии) стартап-проекта и/или перспективы его развития.

3.7. Список использованных источников и литературы оформляется в соответствии с требованиями, установленными локальными нормативными актами Академии.

3.8. В приложениях следует отражать:

– полную информацию о компании или участнике НКО/АНО (регистрационные документы и пр.);

– фотографии, чертежи, патентную информацию о продукции;

– результаты маркетинговых исследований;

– фотографии и схемы предприятия;

– схемы по организационной структуре стартапа;

– финансово-экономические расчеты (таблицы, графики);

– нормативные документы и законодательные акты, подтверждающие описанные риски по стартап-проекту.

4. ВКРС, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

5. Требования к оформлению ВКРС определяются локальным нормативным актом Академии, устанавливающим вид выпускной квалификационной работы по образовательной программе, требования к ней, порядок выполнения в Академии.

Особенности защиты выпускной квалификационной работы в виде стартапа

1. Защита ВКРС как компонент государственной итоговой аттестации проводится в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ соответствующим требованиям образовательных стандартов.

2. Порядок защиты ВКРС осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом Академии, устанавливающим процедуру организации и проведения Академией государственной итоговой аттестации обучающихся, завершающей освоение имеющих г[illegible]рограмм, локальным нормативным[illegible]итоговой аттестации обучающихся[illegible]ии образовательным программам.

3. Дл[illegible]ые государственные экзаменацион[illegible]), в состав которых входят предс[illegible]

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

Члены государственной экзаменационной комиссии (итоговой экзаменационной комиссии) должны являться ведущими специалистами – представителями бизнеса (с опытом ведения предпринимательской деятельности не менее 5 лет), государственных или муниципальных структур поддержки малого и среднего предпринимательства (с опытом работы на руководящей должности не менее 2 лет или на должности специалиста – не менее 3 лет); представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности, в т.ч. организаций, являющихся потенциальными инвесторами защищаемых проектов, и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу Академии (иных организаций) и (или) к научным работникам Академии (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, в т.ч. потенциальными инвесторами защищаемых проектов (включая председателя государственной экзаменационной комиссии (итоговой экзаменационной комиссии)), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии (итоговой экзаменационной комиссии), должна составлять не менее 50 %.

4. Для рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации в случае создания отдельных государственных экзаменационных комиссий (итоговых экзаменационных комиссий) в Академии могут быть созданы апелляционные комиссии.

В состав апелляционных комиссий входят председатель и не менее 3 членов из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу Академии и не входящих в состав государственной экзаменационной комиссии (итоговой экзаменационной комиссии).

ВКРС, выполненная обучающимися филиалов Академии, может быть защищена в государственной экзаменационной комиссии (итоговой экзаменационной комиссии) по защите ВКРС (г. Москва) в случае наличия согласия обучающегося, положительного заключения экспертной комиссии московского кампуса и рекомендации филиала.

5. Для защиты ВКРС в структурное подразделение представляются следующие документы:

– ВКРС;

– презентация стартап-проекта;

– заявление обучающегося(-ихся) о допуске к защите ВКРС.

6. Презентация стартап-проекта должна иметь объем не более 10–15 слайдов и соответствовать требованиям, установленным Академией.

6.1. Презентация может содержать:

– представление стартап-проекта (титульный слайд). Помимо названия на слайде также размещаются логотип, описание и слоган стартап-проекта;

– краткое описание существующей на рынке проблемы, которую должен решить представленный стартап-проект (актуальность проблемы должна быть обоснована и подтверждена статистикой и другими данными);

– обоснование решения проблемы (дается описание продукта (технологии или услуги) с целью реализации стартап-проекта));

– описание конкретных продуктов (технологий или услуг), которые продает бизнес. Если это мат ть профессиональные фотографии. ов или вид в разрезе, чтобы подро или технологии. Если продукт — ставить скриншоты, отражающие

– отра гов, можно включить график с кри

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

– указание рынка, на который ориентируется стартап-проект (приводятся данные об объеме и темпах развития рынка в перспективах на несколько лет, а также прогнозные показатели);

– анализ конкурентов, их вероятных конкурентных действий и конкурентной среды (указывается информация об основных конкурентах и даётся пояснение, по каким показателям создаваемый стартап-проект будет иметь превосходство и какие конкурентные действия следует предпринять для обеспечения конкурентных преимуществ стартап-проекта);

– бизнес-модель стартап-проекта (демонстрация схемы организации продаж);

– представление команды стартап проекта с краткой характеристикой каждого участника;

– финансовое обоснование (раскрываются комплексная финансовая модель стартап-проекта, план доходов и расходов, расчет зоны устойчивого роста компании, расчет потребности в оборотном капитале, сформированный прогнозный баланс, расчет потребности в финансировании стартап-проекта);

– расчет инвестиций (указываются в случае необходимости привлечения инвестиций для реализации стартап-проекта);

– описание возможных рисков, существующих на рынке, которые могут негативно влиять на успешность проекта: изменение конъюнктуры, появление новых технологий, деятельность конкурентов, уход ключевых сотрудников и т.п. Важно показать, что команда настроена серьезно и не только осведомлена о возможных рисках, но и знает, как справляться с вероятными проблемами;

– контактную информацию (заключительный слайд) (указывается контактная информация команды-разработчиков стартап-проекта).

6.2. Хранение презентаций ВКРС Академией, а также их передача сторонним пользователям осуществляется только с письменного согласия всех участников защищаемого стартап-проекта.

7. Для защиты ВКРС в государственную экзаменационную комиссию (итоговую экзаменационную комиссию) помимо перечня документов, указанных в п. 8.5., представляются следующие документы:

– отзыв руководителя о работе обучающегося(-ихся) в период подготовки ВКРС;

– письменная рецензия на ВКРС по программам специалитета и магистратуры.

Дополнительно к указанным документам может быть представлен отзыв консультанта и/или отзыв консультанта-наставника и/или документ, подтверждающий одобрение и поддержку или необходимость доработки проекта от организации, в которую он был представлен на соискание инвестиций.

Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибальной системе.

100-Бальная шкала	Традиционная шкала	Описание процедуры оценивания
91-100	Отлично	оценка выставляется студенту, который во время рыть актуальность начимость, доказать иллюстрировать ее предложениями, а в рекомендациями по едуемого предмета

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

		исследования; б) способность ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии, представляя содержательную часть выполненного исследования; в) способность грамотно и корректно вести научную дискуссию; г) способность представлять результаты проведенного научного исследования, применяя при этом возможности мультимедиа; д) способность в полной мере представлять портфолио
75-90	Хорошо	оценка выставляется студенту, который во время защиты продемонстрировал: а) умение в целом раскрыть актуальность заявленной темы; сформулировать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) грамотно и корректно вести научную дискуссию. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он неедостаточно четко и полно ответил на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии, представил недостаточно содержательный доклад на защиту. в) портфолио представлено не в полной мере
60-74	Удовлетворительно	оценка выставляется студенту, который во время защиты продемонстрировал: а) нечетко раскрыл актуальность темы исследования; не смог убедительно раскрыть научно-практическое значение темы; не смог обосновать научную новизну своей работы; не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог надлежащим образом ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии; в) давал недостаточно содержательные ответы на вопросы по содержательной части выпускной квалификационной работы, не использовал средства мультимедиа при презентации результатов исследования. г) портфолио в наличие.
0-59	Неудовлетворительно	оценка выставляется студенту, в случае если представленная выпускная квалификационная работа не соответствует предъявляемым требованиям. Неудовлетворительная оценка выставляется также, если во исследования или не оты, не предложил х рекомендаций по едуемого предмета чного руководителя,

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

		рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) портфолио не представлено. Оценка «неудовлетворительно» также выставляется, если во время защиты у членов экзаменационной комиссии возникли обоснованные сомнения в том, что студент не является автором представленной к защите выпускной квалификационной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы)

3.2. Перечень вопросов государственного экзамена

Типовой перечень вопросов к государственному экзамену

1. Понятия «менеджмент» и «управление», их взаимосвязь.
2. Субъект и объект управления. Ресурсы и цели управления.
3. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в менеджменте, уровни управления.
4. Истоки научного менеджмента – школа научного управления, классическая (административная) школа менеджмента, школа человеческих отношений и поведенческих наук.
5. Понятие и классификация методов менеджмента.
6. Планирование в менеджменте организаций. Виды планов. Понятие стратегии и тактики.
7. Понятие организационной структуры управления.
8. Виды структур управления: иерархические и органические структуры.
9. Факторы, определяющие характер организационной структуры.
10. Элементы организационной структуры управления: звенья, уровни, связи.
11. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертно-аналитический метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования.
12. Характеристика (схема, преимущества и недостатки) линейной, функциональной, линейно-функциональной, линейно-штабной, матричной, дивизиональной, программно-целевой, сетевой
13. Мотивация и стимулирование персонала организации.
14. Материальное и нематериальное стимулирование: определения, организация и формы, современные тенденции.
15. Сущность и задачи контроля в системе менеджмента организации.
16. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный.
17. Основные этапы контроля.
18. Характеристики эффективного контроля
19. Жизненный цикл организации – понятие, модели, этапы.
20. Кризисы организации. Циклическое развитие. Теория волн Н.Д. Кондратьева.
21. Механизмы организационного развития: понятие, сущность, пути совершенствования.
22. Понятие и сущность организационной культуры
23. С е.
24. С Взаимозависимость организацион
25. Т
26. Э сть и эффективность деятельности
27. И и личной власти.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

28. Понятие лидерства в организации. Соотношение власти и лидерства, взаимосвязь указанных понятий.

29. Основные группы теорий лидерства.

30. Роль руководителя в формировании трудового коллектива. Инструменты руководства. Стили руководства.

31. Оценка эффективности управления организацией. Критерии эффективности.

32. Понятие и структура внешней среды организации. Цель оценки внешней среды.

33. Основные методы сбора информации о внешней среде организации – количественные и качественные.

34. SWOT-анализ: сущность, матрица SWOT, разработка стратегических мер на основе результатов анализа.

35. STEP-анализ: перечень оцениваемых факторов внешней среды, ранжирование факторов, разработка рекомендаций на основе анализа.

36. Сущность моделирования. Понятие бизнес-моделирования и бизнес-процесса.

37. Характеристики методов экспертных оценок. Методы коллективной работы экспертной группы.

38. Мозговой штурм: сущность и алгоритм осуществления.

39. Деловые игры. Метод сценариев. Метод «суда».

40. Морфологический анализ: сущность. Сбор индивидуальных мнений экспертов.

41. Метод Дельфи: сущность и этапы реализации.

42. Виды бизнес-процессов.

43. Типы бизнес-стратегий – стратегия роста, стратегия сокращения – условия и цели их применения.

44. Стратегия дифференциации, ее пределы и конкурентные риски.

45. Стратегия фокусирования и ее конкурентные риски.

46. Интегрированная стратегия лидерства по издержкам/дифференциации и ее конкурентные риски.

47. Наступательные и оборонительные стратегии.

48. Корпоративный портфель: матрица BCG, матрица материнской фирмы, матрица связанности.

49. Понятия «слияние», «поглощение» и «захват», различия между ними.

50. Реструктуризация: уменьшение размера и масштаба деятельности фирм.

51. Конфликт в организации, условия его возникновения. Основные формы управления конфликтами в организации.

52. Классификация конфликтов в организации.

53. Основные стили управления руководителем конфликтами в организации.

54. Стадии формирования и эскалация конфликта в организации.

55. Методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации.

56. Основные формы управления конфликтами в организации: профилактика, разрешение, подавление и манипулирование.

57. Личность руководителя и стиль управления конфликтами.

58. Цель, задачи, функции и этапы управления персоналом организации.

59. К[illegible]кторы формирования кадровой пол[illegible]

60. М[illegible], производственная, профессиона[illegible]

61. [illegible]кты.

62. [illegible]и и место в системе менеджмента[illegible]

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

63. Оценка инвестиционной привлекательности на макроуровне.
64. Государственное регулирование инвестиционной деятельности.
65. Классификация источников финансирования инвестиционной деятельности.
66. Сущность инвестиционной стратегии организации, принципы и этапы ее разработки.
67. Инвестиционный портфель организации: сущность, классификация и цели формирования.
68. Определение и сущность инноваций. Нормативно-правовая база инновационной деятельности в РФ. Инновационный проект – понятие, риски проекта.
69. Инновационная инфраструктура: бизнес-инкубаторы, технопарки и др.
70. Основные функции маркетинга в организации.
71. Проведение сегментации рыка и выбор способа позиционирования организации на рынке.
72. Ассортиментный портфель организации: продуктовая стратегия организации, широта, полнота, глубина ассортимента товаров организации.
73. Понятие каналов сбыта организации, управление каналами сбыта.
74. Формирование комплекса маркетинговых коммуникаций организации.
75. Принципы и правила построения эффективных коммуникаций в менеджменте.
76. Особенности коммуникационных барьеров и способы их преодоления.
77. Пресс-конференции, брифинги, заявления для печати.
78. Виды переговоров. Техники постановки переговорных целей и методы их достижения.
79. Конфликтные переговоры, методы работы с отказом.
80. Правила проведения совещаний.
81. Переговоры в ситуации отсутствия личного контакта: электронная переписка, телефонные переговоры.
82. Использование социальных сетей в менеджменте организаций. Специфика бизнес-коммуникаций в информационных сетях. Сетевая культура.
83. Корпоративное управление и корпоративные финансы. Инвестирование в финансовые активы. Инвестирование в реальные активы.
84. Планирование финансовых результатов хозяйственной деятельности организации. Финансовый план в составе бизнес-плана организации.
85. Инвестирование в реальные активы.
86. Долгосрочное источники финансирования.
87. Структура капитала и дивидендная политика корпорации.
88. Понятие, содержание, классификация предпринимательской деятельности.
89. Характеристика производственного процесса. Типы производства.
90. Формы организации производства.
91. Экономические ресурсы как условие создания и функционирования организаций.
92. Хозяйственные средства организации: экономическое содержание и структура.
93. Баланс предприятия как обобщающая характеристика хозяйственных средств.
94. Понятие, значение, классификация основных фондов.
95. С
96. С новных фондов.
97. И
98. И
99. С цессе производства.
100. С ваемость оборотных средств.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

101. Показатели состояния и движения оборотных средств.
102. Понятие и виды доходов организации.
103. Понятие и виды расходов организации.
104. Себестоимость продукции. Классификация расходов, включаемых в себестоимость продукции.
105. Управление доходами и расходами на предприятии. Планирование себестоимости продукции.
106. Калькуляция себестоимости единицы продукции.
107. Экономическая сущность, значение, виды доходов и прибыли.
108. Понятие и показатели рентабельности.
109. Экономические ресурсы в управлении организацией, цели и средства привлечения, сочетания и использования экономических ресурсов.
110. Конкуренция – понятие, виды.
111. Общее, отраслевое и конкурентное окружение фирмы.
112. Пять движущих сил конкуренции по М. Портеру.
113. Стратегии для лидеров, догоняющих фирм и слабых игроков.
114. Стратегические и тактические действия в конкурентном соперничестве.
115. Методы оценки уровня конкурентоспособности организации.

Типовые ситуационные (профессиональные) задачи

1. Ситуационная (профессиональная) задача:

Разработайте и представьте схематично «дерево целей» администрации российского города с учетом городской специфики: город с населением 25 тыс. чел., в котором расположено одно крупное градообразующее предприятие, продукция которого оказывается не в состоянии конкурировать с более дешевыми импортными аналогами. Город расположен рядом с уникальным природным объектом всемирного значения.

Ответ обоснуйте.

2. Ситуационная (профессиональная) задача:

Приведите пример организационной структуры компании и покажите на ней горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда, а также схему прохождения управленческой информации (горизонтальные, вертикальные, диагональные коммуникации).

Ответ обоснуйте.

3. Ситуационная (профессиональная) задача:

Определите, какие именно факторы внешней среды (укажите 3–4 основных) оказывают наиболее существенное влияние на деятельность следующих организаций:

1. Высшее учебное заведение, готовящее кадры для государственной и муниципальной службы.
2. Компания, производящая кондитерские изделия и сладости.
3. Ресторан

Ответ обоснуйте.

4. Ситуационная (профессиональная) задача:

Предложите набор показателей, с помощью которых было бы целесообразно оценивать ре… …омобилестроительной фирмы:

— рук…
— рук… …работок;
— рук…
— рук…

Ответ …

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

5. Ситуационная (профессиональная) задача:

Соотнесите возможные тактические действия со стратегиями роста организации:

Стратегии роста	Тактические действия
1. Проникновение на рынок	а) Выход на новый географический рынок
2. Развитие рынка	б) Добавление новых свойств товару
3. Развитие товара (продукта)	в) Автоматизация производственного процесса
4. Диверсификация	г) Снижение цены
	д) Выпуск сырьевого товара для производимого ранее
	е) Расширение ассортимента товаров
	ж) Использование новых каналов дистрибуции

Ответ:

1 –

2 –

3 –

4 –

Ответ обоснуйте.

6. Ситуационная (профессиональная) задача:

В компании возникла кризисная ситуация в связи дефектом производимой продукции, вызвавшей травмы потребителей. Какие средства внешней и внутренней коммуникации Вы используете для исправления ситуации и сохранения лояльности потребителей, доверия общества и гос.органов?

Ответ обоснуйте.

7. Ситуационная (профессиональная) задача:

Соотнесите стратегические единицы бизнеса с целями управления ими:

Стратегические единицы бизнеса	Цели управления
1. «Звёзды»	а) Расширить долю рынка
2. «Денежные коровы»	б) Пожинать плоды
3. «Знаки вопроса»	в) Убрать с рынка
4. «Собаки»	г) Сохранить рынок
5. Слабые «Денежные коровы»	
6. Слабые «Знаки вопроса»	

Ответ

1 –

2 –

3 –

4 –

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

5 –

6 –

Ответ обоснуйте.

8. Ситуационная (профессиональная) задача:

По-вашему мнению, всегда ли снижение затрат и, соответственно, цены продукта (услуги) приводит к росту объемов продаж? Подкрепите свой ответ конкретными примерами. Всегда ли снижение затрат и, соответственно, цены продукта (услуги) приводит к росту удовлетворенности потребителей? Приведите конкретные примеры для обоснования своего ответа.

9. Ситуационная (профессиональная) задача:

У предпринимателя имеется два варианта создания малого предприятия по пошиву верхней молодежной одежды – франчайзинг и приобретение готового бизнеса. Обоснуйте преимущества и недостатки (ограничения) каждого варианта, определите оптимальный вариант создания малого предприятия.

Ответ обоснуйте.

10. Ситуационная (профессиональная) задача:

Назовите по 5 наиболее эффективных, на Ваш взгляд, методов мотивации труда для следующих категорий работников:

1. Квалифицированный рабочий на промышленном предприятии.
2. Государственный служащий в областной администрации.
3. Квалифицированный врач.
4. Генеральный директор рекламного агентства.
5. Специалист по работе с клиентами рекламного агентства.

Ответ обоснуйте.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

4 Методические материалы

4.1 Подготовка к государственному экзамену

Государственный экзамен проводится устно в форме комплексного междисциплинарного устного экзамена на закрытом заседании ГЭК. Критерии оценивания компетенций указаны в паспортах компетенций и фонде оценочных средств государственной итоговой аттестации. Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций. Для подготовки к государственному экзамену, обучающемуся необходимо решить примерный вариант письменного экзамена, ознакомится с рекомендуемой литературой, а также рекомендуется пройти пробные сдачи письменного экзамена по типовым вопросам. По результатам успешной сдачи государственного экзамена обучающийся допускается к защите ВКР.

4.2 Подготовка к ВКР

4.2.1 Без применения ДОТ

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва руководителя.

На защите ВКР обучающегося получает слово для выступления с докладом. Для сообщения по содержанию ВКР отводится не более 10 минут. При защите обязательно представляются дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

Доклад рекомендуется готовить в письменном виде с обязательным использованием презентации.

После выступления обучающийся отвечает на вопросы членов ГЭК.

После оглашения официальных отзывов и рецензий обучающемуся предоставляется право ответа на замечания, при их наличии.

По окончании публичной защиты Государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты, после чего объявляет обучающимся.

4.2.2 С применением ДОТ

Студент, нуждающийся в организации ГИА (защиты выпускной квалификационной работы) с применением ДОТ, не позднее чем за семь дней до испытания размещает в своем личном кабинете заявление на имя руководителя структурного подразделения с просьбой разрешить данную форму прохождения ГИА. Форма заявления размещена в личном кабинете студента.

Электронный экземпляр выпускной квалификационной работы студент должен разметить в своем личном кабинете, отсканировав титульный лист со своей подписью, не позднее чем за два дня до проведения ГИА.

Бумаж ты, оформленный в соответствии ющимся на кафедру структурного ВКР (пересылается по почте либо и

Все с ного времени начала мероприятия рисутствие и наличие кворума член редность может быть

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

установлена в алфавитном порядке) и регламент проведения мероприятия. После этого все кроме первого выступающего и членов комиссии должны отключить свои камеры и микрофоны.

Выступающие в соответствии с очередностью докладывают результаты своей ВКР, демонстрируя членам комиссии презентацию с рабочего стола.

По завершении доклада члены комиссии задают вопросы в видеорежиме (или в чате выбранного инструмента). Секретарь фиксирует вопросы в протокол.

Указанная выше процедура повторяется для каждого выступающего.

По завершении всех выступлений, члены комиссии просят всех обучающихся отключиться на 30 минут для обсуждения результатов и снова включиться через указанное время для оглашения результатов.

Председатель оглашает результаты. Секретарь вносит все сведения в протокол.

В случае сбоев в работе оборудования и канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны ГЭК, либо со стороны студента, председатель ГЭК оставляет за собой право отменить заседание ГЭК, о чем секретарем ГЭК составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи ГИА. Студентам предоставляется возможность пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через личный кабинет студента.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения ГИА он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти ГИА в другой день в рамках срока, отведенного на ГИА в соответствии с учебным планом и календарным учебным графиком, либо в течение 6 месяцев после завершения ГИА). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения ГИА (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

Традиционная шкала /баллы	Описание процедуры оценивания
Отлично (91-100)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оцененной рецензентом и научным руководителем. При этом во время защиты студент должен продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях – практическими рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого объекта б) представлено содержательное портфолио, включающее все предусмотренные разделы исследования; в) ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии; г) грамотно и корректно вести научную дискуссию.
Хорошо (75-90)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям. При этом во время защиты студент должен, при наличии отдельных недочетов, [illegible] зать научную новизну [illegible] ми им теоретическими [illegible] циями по [illegible] исследования; [illegible] ссию. Оценка «хорошо» [illegible] тко и полно ответил [illegible] енов экзаменационной

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич

	в) представлено портфолио, включающее все предусмотренные разделы.
Удовлетворительно (60-74)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, в целом соответствующей предъявляемым требованиям, если во время защиты студент: а) нечетко раскрыл актуальность темы исследования; не смог убедительно обосновать научную новизну своей работы; не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог надлежащим образом ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) представленое портфолио содержит не все предусмотренные разделы.
Неудовлетворительно (0-59)	Оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, несоответствующей предъявляемым требованиям. Неудовлетворительная оценка выставляется также, если во время защиты студент: а) не раскрыл актуальность темы исследования или не обосновал научную и практическую значимость, научную новизну своей работы, не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. в) отсутствует портфолио обучающегося. Оценка «неудовлетворительно» также выставляется, если во время защиты у членов экзаменационной комиссии возникли обоснованные сомнения в том, что студент является автором представленной к защите выпускной квалификационной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы)

По результатам итоговой государственной аттестации выпускника комиссия принимает решение, которое оформляется протоколом, о присвоении квалификации по направлению подготовки и о выдаче диплома о высшем образовании (в том числе диплома с отличием).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич