



**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор ВШССН  
академик Г.В. Осипов

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ**

**38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**НАПРАВЛЕННОСТЬ (ПРОФИЛЬ) ПОДГОТОВКИ –  
«КОРПОРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Москва - 2026

Программа государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность (профиль) подготовки «Корпоративный менеджмент».

Программа утверждена решением Ученого Совета (Протокол № 12 от 17.12.2025 г.).

Авторы-составители: д-р экон. наук, доц. Максимов Ю.Н., канд. юрид. наук Абрамова Н.Е., канд. экон. наук, доц. Писаренков А.Г., канд. экон. наук, доц. Скосарев С.А., канд. социол. наук, доц. Слабов С.С., канд. экон. наук, доц. Холоденко Ю.А., стар. преп. Гизатуллина А.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения .....	
2. Программа и оценочные средства государственного итогового экзамена .....	
3. Защита и оценочные средства магистерской диссертации .....	
Приложение 1 .....	
Приложение 2 .....	
Приложение 3 .....	
Приложение 4 .....	

## **ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Программа государственной итоговой аттестации (ГИА) является частью основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент», направленности (профиля) подготовки «Корпоративный менеджмент», реализуемой в Высшей школе современных социальных наук (факультете).

Итоговая государственная аттестация выпускников по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент», направленности (профиля) подготовки «Корпоративный менеджмент» предусматривает следующие виды аттестационных испытаний:

1. государственный итоговый экзамен
2. защита магистерской диссертации.

### **1. ПРОГРАММА И ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА**

#### **1.1. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ ВЫПУСКНИКА**

Выпускник МГУ имени М.В. Ломоносова, завершивший обучение по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент», направленности (профиля) подготовки «Корпоративный менеджмент», должен обладать следующими универсальными, общепрофессиональными, профессиональными и специализированными компетенциями.

##### **Универсальные компетенции:**

- Способен использовать философские категории и концепции при решении социальных и профессиональных задач (УК-2).
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-6).

##### **Общепрофессиональные компетенции:**

- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1).
- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

##### **Профессиональные компетенции:**

- Способен оценить потребности организации в информации, готовить аналитические материалы для экспертизы управленческих процессов (ПК-7).
- Способен провести экспертизу управленческих процессов, подготовить экспертное заключение с выдачей рекомендаций (ПК-8).
- Способен обосновывать выбор вариантов управленческих решений, вырабатывать и предоставлять рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности компаний и организаций разных организационно-правовых форм на основе критериев финансово-экономической эффективности (ПК-14).
- Способен внедрять в организации системы управления проектной деятельностью (ПК-16).

#### **Специализированные компетенции:**

- Способность координировать и оценивать эффективность деятельности различных подразделений корпорации (СПК-4).
- Способность формировать систему взаимодействия с государственными и общественными организациями, развивать корпоративную социальную ответственность (СПК-5).

## **1.2. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИТОГОВЫЙ ЭКЗАМЕН**

Итоговой формой контроля знаний, умений и навыков, полученных во время обучения в магистратуре, является экзамен.

Государственный итоговый экзамен (ГИА) проходит в устной форме на заседании Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), состав которой формируется из преподавателей факультета высшей школы современных социальных наук имени М.В. Ломоносова и приглашенных специалистов.

Цель государственного итогового экзамена по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент, направленности (профиля) подготовки «Корпоративный менеджмент» – проверка уровня общегуманитарной и специальной профессиональной подготовки студентов, формирование системной управленческой компетентности: умения анализировать большие объемы управленческой информации, связанной с происходящими социальными процессами и явлениями понимания механизмов управления государственными и коммерческими организациями; знанием межпрофессиональных теоретических и методических связей со смежными дисциплинами, изучающими современное общество; способностью систематизировать накопленный опыт науки управления и продуцировать новый интеллектуальный продукт как содержательную составляющую формирующейся

экономики знания в соответствии с Образовательным стандартом, самостоятельно устанавливаемым Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова для реализуемых образовательных программ высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности (профиля) подготовки «Корпоративный менеджмент» и основной профессиональной образовательной программой по данному направлению подготовки. Государственный экзамен является комплексным и включает избранные разделы из учебных курсов, формирующих компетенции выпускника. На государственном экзамене проверяется умение студента рассуждать, соотносить главное и второстепенное, понимать задаваемые членами ГЭК дополнительные вопросы и участвовать в диалоге с экзаменаторами. Студент должен ориентироваться в научной проблематике избранного направления, знать содержание основной научной и учебной литературы.

Экзамен проводится в устной форме.

Билет состоит из трех частей. Первая часть – проверка теоретических знаний по дисциплинам блока общепрофессиональных дисциплин базовой части социологической подготовки (базовой части), вторая часть проверка теоретических знаний по дисциплинам блока профессиональных дисциплин и дисциплин по выбору (вариативной части), третья часть - выполнение практического задания на определение умения реализации выпускником компетенций по корпоративному управлению.

Объем времени на подготовку к сдаче ГИЭ в соответствии с рабочим учебным планом составляет 108 часов.

Сроки проведения итогового экзамена определяются в соответствии с графиком учебного процесса.

#### **Необходимое документальное обеспечение ГИА:**

- Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденный приказом Министерства образования и науки РФ от 29 июня 2015 г. № 636;
- Положение о порядке прохождения итоговой государственной аттестации выпускника основных образовательных программ ВШССН;
- Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы магистра (магистерской диссертации) по направлению: «Менеджмент»;
- Приказ о закреплении тем выпускных квалификационных работ магистра;
- Протокол заседания кафедры о предзащите выпускных квалификационных работ магистра;

- Отзывы на выпускные квалификационные работы магистра;
- Рецензии на выпускные квалификационные работы магистра;
- Приказ о допуске студентов к ГИА;
- Приказ о закреплении председателя и членов государственной аттестационной комиссии.

## **Раздел I. Общепрофессиональные дисциплины базовой части.**

### **Управленческая экономика**

Понятие рационального экономического поведения (рационального выбора). Модель "экономического человека". Факторы производства: труд, капитал, земельные ресурсы и предпринимательство. Координация выбора в рыночной и иерархических хозяйственных системах. Понятие рынка и условия его возникновения. Экономическое и неэкономическое благо. Спрос, предложение и конкуренция. Кривые спроса и предложения.

Понятие эластичности. Коэффициент эластичности. Эластичность спроса по цене и по доходу. Факторы эластичности. Основные параметры рынка совершенной конкуренции. Кривая спроса на продукцию конкурентного продавца. Конкурентное предложение и издержки фирмы. Альтернативные издержки (явные и неявные).

Чистая монополия, её основные характеристики. Экономическая и административная монополия. Определение цены и объема производства. Показатели монопольной власти. Монополистическая конкуренция, условия её возникновения, основные признаки и особенности. Олигополия, её характерные черты и условия существования. Монопсония. Двусторонняя монополия. Ценовая дискриминация. Естественная монополия.

Распределение ресурсов в рыночной экономике. Рынок труда. Субъекты рынка труда. Спрос и предложение на рынке труда. Равновесие на рынке труда и равновесная ставка заработной платы. Основные формы капитала. Физический капитал. Основной и оборотный капитал. Амортизация. Чистая производительность капитала. Норма дохода на капитал. Спрос и предложение на рынке капитала. Рынок земельных ресурсов и земельная рента.

Неопределенность как характерная черта рыночной экономики. Неопределенность и риск. Измерение риска Способы снижения риска.

Предмет макроэкономики. Кругооборот продуктов, доходов и расходов в экономике. Экзогенные и эндогенные переменные. Валовой внутренний продукт в системе национальных счетов. Конечная и промежуточная продукция. Добавленная стоимость. Измере-

ние ВВП по расходам и по доходам. Структура ВВП по расходам и доходам. Экономические циклы. Воздействие циклов на экономику.

Безработица: основные определения и измерение. Уровень безработицы. Типы безработицы: фрикционная безработица, структурная безработица, циклическая безработица. Инфляция. Измерение инфляции. Стагфляция. Инфляция и процентные ставки. Инфляция и реальный доход.

Совокупный спрос. Кривая AD. Ценовые и неценовые факторы совокупного спроса. Совокупное предложение. Классическая и кейнсианская трактовки кривой AS. Ценовые и неценовые факторы совокупного предложения. Совокупное предложение в краткосрочном и долгосрочном периоде. Ценовые корректировки. Макроэкономическое равновесие в модели AD–AS.

Государственный бюджет. Дефицит бюджета, бюджетные излишки. Сбалансированный бюджет. Налоговая система РФ. Социальные функции налогового регулирования. Дискреционная бюджетно-налоговая политика, ее цели и методы. «Автоматическая» бюджетно-налоговая политика. Встроенные стабилизаторы. Принципы налогообложения, налоговая система. Регрессивные, прогрессивные и пропорциональные налоги. Кривая Лаффера.

Государственные финансы. Государственный бюджет и его структура. Доходы и расходы центральных и местных органов власти. Налогообложение и равновесный объем национального производства. Налоговый мультипликатор. Бюджетный дефицит. Способы финансирования дефицита госбюджета. Эффект вытеснения. Мультипликатор сбалансированного бюджета.

Национальный доход и международный обмен. Мультипликатор внешней торговли. Международные кредитные позиции государства. Определение платежного баланса, его структура. Торговый баланс. Сальдо платежного баланса. Валютный курс. Номинальный и реальный валютные курсы. Паритет покупательной способности валют. Различные системы валютных курсов. Инфляция и валютные курсы. Чувствительность чистого экспорта к изменениям реального валютного курса.

### **Методы исследований в менеджменте**

Мыслительно – логические методы исследования в науке. Общенаучные методы синтеза и анализа. Методы индукции и композиции в науке управления. Методы дедукции и декомпозиции в менеджменте. Методы эксперимента: мысленного и практического и их роль в науке управления. Основные виды дедуктивных методов: метод классификации и



типологий; метод конструирования гипотез; метод доказательства и метод постановки проблем; метод полемики и метод оценок.

Примеры теоретических построений в менеджменте. Теория бюрократии М. Вебера. Теория харизматического лидерства М. Вебера. Трактровка феномена потребности З. Фрейдом, П. Сорокиным и К. Мадсенom. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора. Изучение М.П. Фоллетт межличностных отношений в малой группе. Идея «революции менеджеров» А. Берли и Г. Минза.

Экспериментальные исследования в менеджменте. Система «достигающего работника» Ф.У. Тейлора. Исследование времени и рабочих движений супругами Ф. и Л. Гилбрет. Хоторнские эксперименты Э. Мэйо. Исследования образа «идеального руководителя» Р. Стогдиллом и Э. Гизелли. Модель сравнения организационных культур Г. Хофштеде. Учет факторов национальной культуры моделями Г. Лейна – Дж. Дистефано; У. Оучи.

Примеры использования методов социологических и экспертных опросов в менеджменте. Шкала Р. Лайкерта. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Мотивационная теория равенства / справедливости. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Разработчики рамочной конструкции конкурирующих ценностей - К. Камерон и Р. Куинн. Метод мозгового штурма. Метод круглого стола. Метод Дельфи. Командная форма организации труда, как разновидность осуществления экспертного опроса в менеджменте.

Использование диагностических методов и методов моделирования. Модель диагностики жизненного цикла организации И. Адизеса. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера. Модель роста бизнеса по Н. Черчиллю и В. Льюису. Бостонская модель стратегического планирования, ее применение на предприятиях различного профиля. SWOT - анализ как метод анализа среды в науке управления. Матрица А. Томпсона и А. Стрикленда. Модель 7–С компании «Мак - Кинси». Модель шести ячеек М. Вайсборда.

### **Стратегический менеджмент**

Стратегический менеджмент как самостоятельное направление управления компанией. Объект и предмет стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.

Внешнее и внутреннее окружение организации. Анализ факторов внешней среды. Социальные, экономические, политические и технологические аспекты комплексного анализа компании. Внутренние и внешние факторы, влияющие на поведение организации в условиях неопределённости. Принципы измерения неопределённости внешней среды.

Цели и задачи построения стратегии управления. Уровни стратегии организации. Основания для принятия стратегических решений. Отличие стратегических решений от оперативных. Предварительные показатели качества стратегических решений. Роль финансовых служб в осуществлении стратегических решений компании. Концепция 5 «Р» и сущность стратегического менеджмента.

Типы конкурентных ситуаций и их характеристика. Клиенты, поставщики и конкуренты как источники стратегической информации. Методики сравнения конкурентов на рынке. Способы анализа затрат конкурентов. Уровни конкурентной борьбы между компаниями на рынке (Портер). Жизненный цикл продукта и его значение для разработки стратегии.

Стратегические элементы организации. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ), стратегические хозяйственные подразделения (СХП). Бостонская матрица для определения перспектив стратегического развития (БКГ). Принципы внутренней оценки организации. Обследование функциональных зон для стратегического планирования.

Внутренние и внешние группы влияния на деятельность компании. Типология стейкхолдеров корпорации. Цели и интересы стейкхолдеров, согласование интересов. Влияние стейкхолдеров на стратегические изменения в компании. Влияние компании на поведение стейкхолдеров. Влияние органов власти на принятие стратегических решений в компании.

Основные направления стратегического развития компании. Основные области поведения компании на рынке (Портер). Группы базисных стратегий компании. Стратегии внутреннего роста организации. Диверсификация и её стратегическое значение. Выражение диверсификации с помощью матрицы А. Томпсона - А. Стрикленда. Риски в процессе диверсификации. Стратегия горизонтальной и вертикальной интеграции. Стратегия внешнего роста компании.

Убывающая предельная эффективность менеджмента. Рациональный предел роста корпорации. Эволюционные изменения корпорации. Понятие «ширина ниши» в эволюционной теории развития корпорации Дж. Фримена и М. Хеннама. Относительная инертность (организационная экология) и относительная приспособляемость (стратегический менеджмент) корпорации к внешним изменениям. Предпосылки слияний и приобретений компаний. Способы отражения попыток приобретения (поглощения) компаний. Основания для разделения компаний.

История развития всеобщего менеджмента качества. Система TQM. Показатели эффективности внедрения TQM. Разрешение конфликтов в процессе внедрения TQM (медиация).

Вертикальная и горизонтальная формулировка конкретных стратегических целей внедрения системы TQM. Взаимоотношения с поставщиками в период внедрения системы TQM. Постоянное усовершенствование управленческих процессов. Принципы поставок: «точно в срок», Kanban, Kaizen. Инструменты менеджмента: М7, Q7, Пять-S, Три «Ми».

Общая характеристика понятия «репутация компании». Репутация как социальный институт. Процесс формирования внутренней и внешней репутации организации. Деятельность менеджмента компании по управлению репутацией компании. Организация тренингов для менеджмента компании по развитию и укреплению репутации. Методика исследования репутации организации.

### **Современные технологии и методы принятия управленческих решений**

Жизнь человека и место решений в ней. Факторы, влияющие на принятие решений человеком. Индивидуальные решения и групповое принятие решений. Особенности решений, принимаемых руководителем. Решения как выбор альтернатив. Решения как результат и как процесс. Этапы рациональной технологии принятия решений.

Общая типология решений. Разные основания для классификации. Особенности типологии управленческих решений. Наиболее характерные типы решений у руководителей с разной степенью выраженности лидерских свойств. Характеристики риска и неопределенности в управленческой деятельности. Управление результативностью и контроллинг. История общей теории принятия решений.

Психология риска и принятие решений руководителем. Различия решений, связанных с управлением бизнесом и с управлением организацией. Социальный статус участников процесса принятия решений. Феномен группового давления при индивидуальном принятии решения руководителем. Уверенность в себе и склонность к риску как индивидуально-психологические факторы, влияющие на принятие решений руководителем. Специфика индивидуального принятия управленческих решений в деятельности руководителей разных функциональных служб организации.

История и основные выводы по исследованию «группового мышления». Анализ экспериментов мировой социальной психологии и упражнений на практических занятиях, вскрывших феномены изменения принимаемых решений индивидом при его попадании в группу. Факторы, влияющие на принятие решений в группе и их учет при построении системы принятия управленческих решений в организации. Риск-менеджмент как вариант системы принятия управленческих решений.

Вильфредо Парето и его вклад в развитие социальных наук. Каору Исикава и его вклад в развитие методологии менеджмента. Специфика японского управления и её влия-

ние на методы принятия управленческих решений. Способы применения карточек в методологии CEDAC. Работа по построению и использованию диаграммы «Рыбий скелет». Различные варианты применения причинно-следственного анализа. Различные варианты применения методики при групповом обсуждении в организации. Методика «WWWH» и её применение в общем менеджменте и в системе управления качеством.

Методика «5 почему», возможности и ограничения её применения. Анализ корневых проблем, метод графов и «Управленческая восьмерка» Питера Сенге. Роль информации при применении методик анализа ситуации для принятия управленческого решения. Способы предотвращения проблем неполноты, неточности, недостоверности и избыточности и ложности информации.

Информация и власть. Психологические феномены обладания и управления информацией. Феномены психологической защиты и ограничения методов качественного анализа информации индивидуально и в группе.

Мозговой штурм. История его применения. Типичные ошибки в интерпретации и формировании ожиданий относительно процедуры и возможностей данного метода. Эксперты и их роль в процессе разработки управленческих решений. Метод Дельфи и возможности его применения для выработки альтернатив. Методика ТРИЗ. Её история, современное применение и возможности её использования в практике массового менеджмента и принятия решений специально не подготовленными руководителями.

Методы качественного анализа альтернатив, их разновидности, достоинства и недостатки. Возможности и ограничения экспертных методов анализа и оценки альтернатив. Дерево решений как качественно-количественный метод оценки альтернатив. Метод 3-6-5 и возможности его применения в электронном формате. Методы количественной оценки альтернатив. Платежная матрица, подходы теории игр и проведение совещания по принятию управленческих решений. «Оценка» вслепую и применение попарного сравнения альтернатив. Сценарный анализ, стресс-тестинг и ресурсный анализ.

Максимизация выгоды при принятии решения и её трактовка в широком социальном контексте. Различные трактовки качества и рациональности управленческого решения как результата мыслительной деятельности. Система управления знаниями как основа для повышения качества принимаемых в организации решений. Вопрос об оглашении принятого решения до или после разработки программы действий. Распределение ответственности между лицами, принявшими решение и лицами, которым делегировано исполнение данного решения. Качество менеджмента в целом и требования к качеству реализации управленческих решений. Принципы устойчивости развития и их роль в обеспечении эффективности и качества управленческих решений.

## **Организационное поведение**

Понятие организационного поведения. Основные подходы в организационном поведении: традиционный, системный, ситуационный. Предметное поле организационного поведения: индивидуальные процессы, межличностные и групповые процессы, организационные процессы; взаимосвязь индивидуальных, групповых и организационных процессов.

Факторы различия индивидов: наследственность, культура, семья, членство в группе, жизненный опыт, роль обстоятельств. Личность и ее поведение: самооценка, локус – контроль, понятия экстраверсии и интроверсии, авторитаризм и догматизм мышления. Понятие нормы в организационном поведении, ее свойства и характеристики. Причины делинквентного и девиантного поведения в организации.

Основные элементы процесса восприятия (перцепции). Избирательность восприятия: внешние и внутренние факторы. Личное восприятие: характеристики, индивидом воспринимаемые; характеристика воспринимающего; воспринимаемая ситуация. Восприятие человеком организации. Стили принятия решений в организации.

Поведенческие аспекты принятия решения управляющим в организации. Этичность принимаемого управленческого решения. Объекты принятого решения в организационном поведении. Соотношение выгод и потерь от принятого управляющим решения. Понятие «правоты» и «справедливости» с позиций лица, принимающего решение и исполнителя.

Стрессы на работе и индивидуальные изменения. Источники стресса: стресс от конкретного вида работы, стрессовые ситуации жизни. Последствия стресса: здоровье и стресс, зависимость уровня стресса от сложности задания, прекращение работы. Личность и стресс: типы личности. Жизнь со стрессом. Планирование и развитие карьеры. Концепция карьеры: построение организационных и индивидуальных потребностей, выбор карьеры, выбор организации. Соотношение возраста, жизненного этапа, этапов административной и профессиональной карьеры.

Разновидности изменения людей в организации: анализ явления обратной связи, построение команды, консультации по процессу, программы качества рабочей жизни.

## **Раздел II. Профессиональные дисциплины и дисциплины по выбору вариативной части.**

### **Корпоративное управление**

История корпоративного управления. Сущность и основные экономические причины возникновения корпоративного управления. Определения, участники корпоративного управления. Источники принципов корпоративного управления. Особенности корпоративного управления в России и США.

Теория фирмы. Теория трансакционных издержек. Теория контрактов. Теория прав собственности. Агентская теория. Модель Йенсена-Меклинга. Модели структуры капитала. Модель Тироля. Теория соучастников («стейкхолдеров»). Управленческая теория. Организационная теория.

Основные зарубежные модели корпоративного управления. Англо-американская модель: особенности, участники реализации модели, структура владения акциями, рынок корпоративного контроля, уровень оплаты труда. Немецкая модель: двухуровневая структура совета директоров, представительство заинтересованных сторон, универсальные банки, перекрестное владение акциями. Японская модель: система главных банков, сетевая организация внешних взаимодействий, система пожизненного найма персонала.

Группы участников и «Конфликт интересов». Формы корпоративного контроля. Акционерный контроль как первичная форма контроля. Защита прав акционера: преимущества и сложности управления. Управленческий и финансовый контроль. Демократизация корпоративного управления через развитие системы пенсионных и страховых фондов.

Роль и компетенция совета директоров. Структура совета директоров. Международная практика и рекомендации по составу совета директоров. Критерии определения независимого директора. Классификация независимых директоров. Срок исполнения полномочий, количественный состав и вознаграждение независимых директоров.

Исполнительные органы: порядок образования, компетенция и обязанности. Ограничения компетенции исполнительных органов по совершению сделок. Процедура вступления и прекращения полномочий генерального директора. Ответственность членов исполнительных органов.

Подготовка и публикация годового отчета акционерного общества. Критерии оценки. Порядок подготовки, утверждения и публикации годового отчета. Годовой отчет в системе раскрытия информации.

Кодексы корпоративного поведения как средство защиты инвестора. Мировой опыт. Разработка и принципы Российского Кодекса корпоративного поведения. Принципы Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Структура Кодекса, основные требования. Готовность компаний к внедрению Кодекса.

Формы реорганизации: слияние, присоединение, выделение, разделение, преобразование компании. Классификация типов слияний и поглощений компании. Зарубежная практика слияний. Методы защиты до и после публичного объявления об этой сделке. Ключевые факторы, содействующие слияниям и поглощениям компаний на современном этапе. Преимущества и недостатки слияний и поглощений как стратегии развития компании.

Определение рейтинга корпоративного управления; преимущества для компании. Методики оценки уровня корпоративного управления: CORE-рейтинг, РИД – Эксперт РА, Стандарт энд Пуэрз, БрансвикВабург ЮБС, Прайм-Тасс. Определение и функции корпоративной культуры. Факторы и элементы корпоративной культуры. Организационная культура: уровни, модели. Модель Харрисона, модель Константина. Формирование и специфика корпоративной культуры российскими компаниями. Деловая репутация.

### **Корпоративное право**

Понятие и принципы корпоративного права. Предмет и метод корпоративного права. Структура корпоративного права. Место корпоративного права в системе права. Корпоративное право и гражданское общество. Корпоративные правоотношения: понятие, субъекты, объекты. Содержание корпоративных правоотношений. Сущность и классификация корпоративных правоотношений.

История развития корпоративного права. Появление и развитие корпоративного права в Западной Европе и США. Корпоративное право в дореволюционной России. Корпоративное право в период существования Советского Союза. Развитие корпоративного права в Российской Федерации.

Система источников корпоративного права. Конституционные основы организации и деятельности корпораций. Гражданский кодекс в системе источников корпоративного права. Федеральные законы – основа корпоративного законодательства. Иные нормативные правовые акты.

Внутренние документы корпорации (локальные нормативные акты) как источник корпоративного права. Роль и значение Кодекса корпоративного поведения. Обычай делового оборота и корпоративные деловые обыкновения. Роль судебной практики в развитии и деятельности корпораций.

Понятие и виды корпоративных норм. Содержание корпоративных норм. Соотношение корпоративных норм с федеральным и региональным законодательством. Правовой характер корпоративных норм. Принципы создания корпоративных норм. Функции корпоративных норм. Прямое корпоративное нормотворчество. Представительное и опосре-

дованное корпоративное нормотворчество. Правовой механизм создания корпоративных норм.

Юридическая ответственность корпорации за нарушение норм корпоративного права. Ответственность должностных лиц при нарушении корпоративных норм. Ответственность акционеров и персонала за нарушение корпоративных норм. Правовые механизмы защиты корпоративной собственности.

Правовое регулирование эмиссии корпоративных ценных бумаг. Правовая природа эмиссии акций и понятие эмиссионного состава. Процедура эмиссии. Недобросовестная эмиссия. Размещение акций как основной элемент эмиссионного состава. Особенности современного этапа регулирования труда в корпорациях. Положение о персонале в корпорациях. Корпоративные положения об оплате труда. Корпоративная этика.

Характеристика договорных отношений в корпорации. Правовые механизмы отчуждения акций. Лица, заинтересованные в совершении сделки. Аффилированные лица акционерного общества.

Понятие и правовое содержание банкротства. Вопросы предупреждения банкротства. Сущность разбирательства дела о банкротстве в арбитражном суде. Понятие и особенности процедуры наблюдения юридического лица. Финансовое оздоровление. Особенности осуществления внешнего управления при банкротстве корпораций. Конкурсное производство как ликвидационная процедура банкротства юридического лица. Последствия заключения мирового соглашения.

### **Организационные конфликты**

Понятие конфликт и его специфика в разных науках. Связь конфликтов с проблемами, препятствиями и кризисами. Управление конфликтами и предотвращение конфликтов. Понимание предконфликтной ситуации. Понимание конфликта как диалектики потребностей и возможностей. Управление рисками и управление конфликтами – сходство и различие.

Специфика трактовки конфликта и его роли в развитии изучаемых в соответствующей науке систем. Причины конфликтов, протекание конфликта, возможности и методы воздействия на конфликт или методы выявления конфликта. Позитивная и негативная роль конфликтов в различных сферах. Подход Томаса-Килманна и его модификации. Диагностика конфликтности личности. Технологии конфликтного и бесконфликтного проведения переговоров. Специфика подхода В. Ури и принцип «Win-win».



Взаимодействие подразделений в организации, функциональные интересы и основания для конфликтов. Детерминация конфликтов личностными факторами, факторами организационной культуры и субкультур подразделений. Объективные и субъективные факторы в организационных конфликтах.

Трудовые конфликты – особенности поведения работников и работодателей. Причины усиления противостояния и способы разрешения данного типа конфликтов. История классовой борьбы и современные социальные технологии в этой сфере. Современные технологии менеджмента как источник и инструмент разрешения конфликтов в сфере труда.

Лидерство как источник конфликтов. Стили поведения руководителей, организационная культура и способы работы с конфликтами. Манипуляции и менеджмент. Цели взаимодействия конфликтующих и конкурирующих сторон: сходство и различия. Уровни развития лидерства и задачи лидера на высших уровнях развития команды.

Репутация компании и управление конфликтами. Аспекты корпоративного управления, связанные с конфликтологией. Интересы разных групп стейкхолдеров и возможности бесконфликтного учета противоречивых интересов разных групп. Устойчивость развития организации в аспекте управления конфликтами. Отражение истории конфликтов в организационной культуре компании.

Медиация как способ работы с конфликтами. Медиация в разных сферах деятельности. Медиация при межорганизационных конфликтах. Медиация при конфликтах разных групп стейкхолдеров организации. Внутриорганизационная медиация. Подготовка медиаторов и особенности их профессиональной деятельности. Взаимоотношения представителей организации с внешними медиаторами.

### **Корпоративная отчетность**

Корпоративное управление в современном понимании. Соотношение понятий "Корпоративное управление" и "Корпоративный менеджмент". Основные этапы в развитии "Корпоративного управления". Модели корпоративного управления (англо-американская, немецкая, скандинавская, японская), основные различия. Модели корпоративного управления (англо-американская, немецкая, скандинавская, японская), основные сходства. Основные этапы развития российской модели корпоративного управления. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Раскрытие информации. Соотношение понятий «Раскрытие информации» и «прозрачность». Корпоративная социальная ответственность – определение, основные составляющие. Юридическая основа корпоративного

управления в РФ в наст. вр. Международные модели социальной ответственности бизнеса (англо-американская, европейская, японская). Корпоративная отчетность – финансовая и нефинансовая (социальная). Финансовая отчетность, российские и международные стандарты.

Понятие социальной отчетности. Стандарты социальной отчетности (схема экологического менеджмента и аудита EMAS, эко-стандарты ИСО 9000 и 14001, стандарт для оценки социальных аспектов систем управления SA 8000, ИСО 2600). Структура социального отчета компании.

### **Исследование систем управления**

Система управления: определение, объект и предмет изучения. Специфические особенности теории управления. Этапы применения научного метода. Понятия научного наблюдения и гипотезы; процедуры и формы верификации, понятие релевантности. Понятие модели, ее основные типы: физическая, аналоговая и математическая. Игровая сущность моделирования управленческих ситуаций.

Понятие научного эксперимента, его цели. Ограничения, накладываемые на экспериментальный метод природой социальных технологий. Этапы планирования эксперимента и логика его осуществления. Полевые и лабораторные эксперименты. Линейные и параллельные эксперименты. Реальные и мысленные эксперименты.

Понятие наблюдения, объект научного наблюдения. Определение основных индикаторов наблюдения. Проблема взаимоотношения наблюдателя и наблюдаемого объекта; возможность и способность вмешательства наблюдателя в изучаемый кадровый процесс. Преимущества и недостатки метода наблюдения в сравнении с другими методами.

Анализ документов – специфическая разновидность исследования систем управления. Основные типы носителей информации: рукописные и печатные тексты; фото-, аудио-, видео-, и киноплёнки; компьютерные носители. Виды документов. Качественно - количественный анализ документов. Сущность метода контент - анализа документов. Достоинства и недостатки метода анализа документов.

Определение социологического опроса, основные этапы его проведения. Разновидности социологических исследований: разведывательное, описательное и аналитическое. Анкетирование и интервьюирование - основные виды социологического исследования, их достоинства и недостатки. Программа социологического опроса.

Понятие управленческой диагностики. Объекты внутренней и внешней диагностики системы управления организации. Тип специализации организации, степень

формализации системы управления, разновидность власти на фирме, характер структуры системы – факторы, обуславливающие специфику организационной диагностики.

Понятие экспертной оценки, достоинства и недостатки данного метода. Личностно – профессиональные требования, предъявляемые к эксперту. Разновидности экспертного опроса и формы его проведения. Основные функции метода экспертной оценки. Коллективная и индивидуальная самооценка профессионализма экспертов. Феномен рефлексивного управления.

### **Маркетинговые коммуникации**

Понятие коммуникаций и маркетинговых коммуникаций. Составляющие коммуникационного процесса: сообщение, кодирование информации, выбор канала передачи информации, декодирование информации, ответная реакция, создание обратной связи, помехи. Модели коммуникации. Проблемы, снижающие эффективность коммуникаций и пути их устранения. Сущность, цели и функции маркетинговых коммуникаций. Роль коммуникаций в комплексе маркетинга. Процесс маркетинговой коммуникации и ее участники. Набор инструментов маркетинговых коммуникаций. Классификация видов маркетинговых коммуникаций. Достоинства и недостатки отдельных инструментов комплекса маркетинговых коммуникаций.

Сущность, функции, задачи и принципы рекламы. Виды рекламы и их особенности. Рекламные средства и их применение. Социально-психологические модели рекламы. Роль рекламы в реализации маркетинговых технологий. Форма и структура рекламного сообщения. Структура рекламного рынка и рекламного процесса. Этапы разработки рекламной кампании. Формирование бюджета и плана рекламной кампании. Оценка эффективности рекламной кампании. Сущность, цели и задачи стимулирования сбыта. Факторы, влияющие на стимулирование сбыта. Инструменты, направления и типы стимулирования сбыта. Планирование, организация мероприятий по стимулированию сбыта, оценка их эффективности.

Сущность, цели и задачи, функции и принципы PR. Основные PR-документы фирмы. Организация PR-кампаний. Эффективность PR-мероприятий. Сущность и коммуникативные особенности личных продаж. Формы и виды личных продаж. Процесс личной продажи. Управление личными продажами. Оценка эффективности личных продаж. Выставки как инструмент маркетинговых коммуникаций. Сущность, типология выставок. Организация, проведение выставок, оценка эффективности. Спонсорство как инструмент маркетинговых коммуникаций. Сущность, цели, виды. Оценка эффективности спонсоринга. Событийный маркетинг. Продакт-плейсмент. Гифт-маркетинг. Понятие НВМК и их

роль в системе маркетинговых коммуникаций. Основные технологии и инструменты НВМК. Основные положения концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций. Интегрирование маркетинговых коммуникаций в сфере digital. Модель интегрированных маркетинговых коммуникаций.

### **Бизнес-этикет**

Понятия «дипломатия» и «протокол»: происхождение, эволюция, значение. Понятие и принципы этикета, бизнес-этикета. Правила. Виды этикета: придворный, воинский, светский, дипломатический. Специфика делового общения. Современное значение дипломатического церемониала и протокола. Исторические примеры грубого нарушения основных норм дипломатического протокола. Понятие современного этикета. Зарождение и развитие основ дипломатии за рубежом. Особенности греческой дипломатии, институт проксенов. Характерные черты дипломатии Древнего Рима. Первые дипломатические миссии – посольства. Влияние дипломатии Византии на становление дипломатической процедуры стран Западной и Центральной Европы. Разработка Венской Конвенции о дипломатических сношениях 1961 г: содержание, структура документа, основные понятия. Специфика церемониала. Различия в проведении протокольных мероприятий в странах с монархическим и республиканским строем. Специфика протокольных мероприятий в странах с государственной религией.

Основополагающие принципы международного права: принцип суверенитета; принцип равноправия государств; принцип территориальной целостности; принцип невмешательства во внутреннюю политику государства. Принцип взаимности – важнейший в международной протокольной практике. Допустимые отступления от протокола. Четыре основные подсистемы этикета, владение которыми необходимо дипломату: речевой (вербальный) этикет; мимика и жесты; организация пространства в этикете (этикетная проксемика); этикетная атрибутика (мир вещей в этикете). Имидж. Этапы формирования имиджа. Этапы вхождения в образ. Внешний облик делового человека. Главные требования к внешнему виду. Индивидуальный имидж: понятие, функции, основные типы. Цветовой тип внешности и подбор цветовой гаммы. Стилиевые решения образа: личные предпочтения и требования делового этикета. Принципы формирования делового гардероба. Дресс-код. Первое впечатление. Визитная карточка. Неимперативные и императивные приемы воздействия на коллег и деловых партнеров. Критика, похвала, псевдокритика, слухи и сплетни в организации. Этические особенности восприятия информации в деловом общении. Основы делового этикета телефонных переговоров. Невербальные средства общения в деловом взаимодействии. Национальные

символы. Государственный флаг, герб и гимн. Использование национальных символов при оформлении дипломатических документов. Оказание государственному флагу официальных почестей. Международные мероприятия (поднятие флагов, исполнение гимнов). Государственные церемонии. Национальные праздники. Рассылка поздравительных телеграмм протокольными подразделениями. Свидетельства уважения. Виды конфликтов. Источники, причины и поводы. Стадии конфликта. Типы конфликтных личностей. Конфликты мнений в деловом общении. Развитие навыков позитивного эмоционального реагирования и толерантности для конструктивного делового взаимодействия. Применение нейролингвистического программирования в самосовершенствовании. Значение и основы дипломатического протокола. Установление дипломатических отношений. Порядок назначения глав дипломатических представительств. Структура представительств. Классы глав представительств и ранги дипломатов. Вручение верительных грамот. Протокольные визиты. Завершение дипломатической миссии. Дипломатический корпус. Принцип старшинства. Протокол многосторонней дипломатии.

### **Маркетинговые исследования в корпорациях.**

Роль и место маркетинговых исследований в деятельности корпорации. Основные этапы развития маркетинговых исследований. Объекты и предметы маркетинговых исследований в корпорациях. Цели и задачи маркетингового исследования. Основные направления и классификации маркетинговых исследований. Принципы маркетинговых исследований. Подходы к организации проведения маркетинговых исследований.

Понятие и особенности маркетинговой информации. Классификация маркетинговой информации. Источники первичной и вторичной маркетинговой информации. Маркетинговая информационная система корпорации. Система поддержки принятия решений.

Определение потребности в проведении маркетингового исследования. Общая характеристика этапов маркетингового исследования. Определение проблемы исследования. Формулировка цели и задач исследования. Разработка плана (программы) исследования и его реализация. Анализ полученных результатов. Подготовка заключительного отчета.

Основные типы маркетинговых исследований. Поисковые маркетинговые исследования. Описательные маркетинговые исследования. Классификация и методы качественных маркетинговых исследований. Классификация и методы количественных маркетинговых исследований. Понятие и типы опросов. Методики анкетирования. Панельные обследования. Методы наблюдения. Эксперимент. Экспертные оценки.

Понятия генеральной и выборочной совокупности. Этапы разработки выборочного

плана. Методы формирования выборки. Вероятностные методы: простая случайная выборка, систематическая выборка, стратифицированная выборка, кластерная выборка. Невероятностные методы: метод, основанный на основе суждения исследователя (поверхностная выборка); в ходе обследования (выборка по принципу «снежного кома»); квотная выборка. Объем выборки. Методы определения объема выборки.

Измерение и шкалирование информации. Основные типы шкал измерения переменных. Методы сравнительного шкалирования: шкалы парного сравнения, ранжированно - упорядоченные шкалы, шкалы с постоянной суммой. Методы несравнительного шкалирования: шкала Лайкерта, семантическая дифференциальная шкала, шкала Степела.

Методы анализа данных. Понятие и виды маркетингового анализа. Методология анализа в маркетинговом исследовании. Ситуационный анализ рынка. Анализ масштаба и потенциала рынка. Анализ структуры рынка. Методы расчета емкости рынка. Маркетинговый анализ динамики и устойчивости развития рынка.

Понятие и виды конкуренции. Понятие конкурентного анализа, его цели и задачи. Анализ конкурентов и оценка конкурентной позиции. Анализ конкурентных стратегий. Оценка конкурентоспособности корпорации. Направление маркетингового анализа товара. Понятие и определения конкурентоспособности. Факторы и параметры, формирующие конкурентоспособность товара. Принципы и методы оценки конкурентоспособности. Цель и направления анализа покупателей. Понятия покупательского поведения и решения о покупке. Методы анализа поведения потребителей по различным направлениям.

### **Процесс принятия государственных решений**

Разработка и принятие управленческих решений: основные составляющие. Особенности процесса принятия управленческих решений в бизнес – организациях и системе государственного управления. Основные направления реформирования государственного аппарата для работы в новых общественно – политических условиях. Экспертное обоснование государственного макроэкономического регулирования. Основные документы, регламентирующие деятельность федеральных органов государственной власти. «Открытое правительство»: определение и его содержательное наполнение. Основные цели разработки системы «Открытое правительство».

Система государственного стратегического планирования и ее основные требования. Федеральный закон от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Стратегические задачи социально-экономического развития Российской Федерации, зафиксированные в указах Президента №№ 596 – 606 от 7 мая 2012 года. Задачи по достижению конкретных количественных показателей, согласно ука-

зу Президента РФ «О долгосрочной государственной экономической политике». Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Схема координации деятельности органов государственной власти в сфере повышения производительности труда и ее основные составляющие. Научно-экспертный совет при Председателе Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, его основные участники и ключевые направления деятельности.

Социология законодательства, ее содержательные компоненты. Опросы и «замеры» общественного мнения – ключевой метод социологии законодательства. Примеры европейских программ, подлежащих оценке для принятия решений на государственном уровне. Понятие «черные лебеди»: новые технологии как предвестники крупных социально-экономических сдвигов. Современное общество – общество массового копирования. Медиа следующего поколения - синтез телекоммуникационных технологий и возможностей человеческого мозга. Краудсорсинг и парламентская демократия. Виды краудсорсинга. Использование механизма краудсорсинга в процессе разработки управленческого решения в Европе и Америке. Оценка разных технологий, затрагивающие статус и безопасность конкретного индивида. Проекты «Интеллектуальная полиция» Норвежского совета по технологиям; «Чувствительные технологии» Института Ратенау в Нидерландах; «Биологическая безопасность» и др.; возможности и ограничения отечественных аналогов.

Возможности применения информационно-коммуникационных технологий в парламентах разных странах. Основные стратегические подходы использования информационно – коммуникационных технологий (ИКТ) в законотворческой деятельности, применяемые в разных системах государственного управления. Универсальные проблемы применения ИКТ в парламентской деятельности. Особенности применения ИКТ в отечественной системе государственного управления.

Понятие лоббизма в управленческой науке. Феномен лоббизма в истории государственного управления: положительные и отрицательные черты. Специфические черты отечественного лоббизма. Роль лоббистских настроений в процессе разработки и принятия управленческих решений. Формы и методы лоббизма в современных парламентах.

Принцип разделения властей: история вопроса и современные примеры. Законодательство о судостроительстве - часть системы законов РФ. Расширение круга субъектов нормотворчества - тенденция развития правового регулирования деятельности судебной власти в России. Объединение высших судебных инстанций страны - важное преобразование в судебной системе России. Основные тенденции в развитии моделей разработки и принятия управленческого решения судебной системы в РФ. Вектор развития судебной системы

России. Взаимодействие законодательной и судебной власти в сфере кадровых вопросов. Примеры взаимодействия законодательной и судебной власти в системе государственного управления в России. Основные этапы законодательного процесса, их содержание.

### **Рекомендуемая литература:**

#### *Основная литература*

1. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление. М.: Юрайт, 2017.
2. Верещагин В.В., Екатеринославский Ю.Ю. Интегративный риск-менеджмент компании. Концепция, процедуры и инструменты проектирования и внедрения. Монография. М.: ИНФРА-М, 2016.
3. История менеджмента // под ред. Короткова Э. М. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
4. Кови С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблишер, 2017.
5. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер. 2017.
6. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учеб. и практикум. / И.И. Скоробогатых [и др.]; под общ. ред. И.И. Скоробогатых, Д.М. Ефимовой; [Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова]. - М.: КНОРУС, 2022.
7. Москвин В.А. Инвестиционные проекты в мире социальных систем. Монография. - М: КУРС: ИНФРА-М, 2016.
8. Омельченко Н.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2019.
9. Разработка управленческих решений: учеб. пособие / Е. А. Куклина; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. образования "Рос. акад. нар. хоз-ва при Президенте Рос. Федерации", Сев. - Зап. ин-т упр. СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2016.
10. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
11. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2020.
12. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / О. А. Лапшова [и др.]; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.
13. Фарахутдинов Ш.Ф. Современные тенденции и инновационные методы в маркетинговых исследованиях: учебное пособие / Ш.Ф. Фарахутдинов. – Москва:



*Дополнительная литература:*

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. М.: Альпина Паблишер, 2018.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2009
3. Венчурный капитал, прямые инвестиции и финансирование предпринимательства. / Джош Лернер, Энн Лимон. — М.: Издательство Института Гайдара, 2016.
4. Галицкий Е.Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика. — Люберцы: Юрайт, 2016.
5. Катаргин Н.В. Экономико-математическое моделирование: Учебное пособие. СПб.: Издательство «Лань», 2018.
6. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблишер, 2013.
7. Козлов В.В., Одегов Ю.Г., Сидорова В.Н. Организационное поведение. М.: КноРус, 2013.
8. Корпоративное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры/ Н. М. Розанова. — М.: Издательство Юрайт, 2016.
9. Литвинюк А.А. Организационное поведение. М.: Юрайт, 2013.
10. Маркетинг: учеб. для студентов вузов. / Н. Д. Эриашвили [и др.]; под ред. Н. Д. Эриашвили. - М.: ЮНИТИ, 2019. – 214 с. (есть в библиотеке МГУ)
11. Осипов Г.В., Степашин С.В. Экономика и социология знания. М.: Наука, 2009.
12. Резник С.Д. Введение в менеджмент. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
13. Репин В., Елиферов В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
14. Рягин Ю. Рискология. Учебник. В 2 частях. - Екатеринбург: Издательство Уральского Университета, 2017.
15. Статистика в маркетинге и маркетинговых исследованиях: учеб. для студентов вузов. / Н. А. Эльдяева [и др.]; под общ. ред. Н. А. Эльдяевой. - М.: ЮНИТИ, 2019. – 191с. (есть в библиотеке МГУ)
16. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений. М.: Юрайт, 2013.

17. Чернышев Л.А., Р. Ковалев Н. Исследование систем управления. М.: Книга по Требованию, 2012.
18. Чиркин В.Е. Система государственного и муниципального управления. – М.: Норма, 2018.

### **Интернет-ресурсы:**

<http://www.vshssn.msu.ru> - высшая школа современных социальных наук (факультет) Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;

<http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»;

<http://www.cfin.ru> - «Корпоративный менеджмент»;

<http://www.marketing.spb.ru/> - Энциклопедия маркетинга;

<http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.

<https://roskachestvo.gov.ru/award/> Модель и критерии Премии в области качества

## **2.1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА**

### **СПИСОК ВОПРОСОВ К ПЕРВОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:**

1. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Характеристика основных этапов развития стратегического менеджмента
2. Эволюция стратегического управления (по Ансоффу). Предпринимательский и приростный типы поведения.
3. Внутренние и внешние группы влияния на деятельность компании.
4. Уровни стратегии организации. Приведение в соответствие возможностей рынка, целей и ресурсов компании как цель стратегического менеджмента.
5. Основные теории корпоративного управления.
6. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации.
7. Механизмы корпоративного управления.
8. Преимущества и недостатки экспериментального метода и метода наблюдения при исследовании систем управления.
9. Преимущества и недостатки метода анализа документов и метода социологического опроса при исследовании систем управления.
10. Применении общенаучных и специфических методов в менеджменте: возможности и ограничения.
11. Сила и слабость использования экспериментальных методов в науке управления.
12. Сила и слабость использования теоретических моделей в менеджменте.
13. Роль социологических и экспертных опросов в науке управления.
14. Модель групповой динамики Б. Такмена.
15. Наставничество и коучинг. Различия, преимущества и недостатки.
16. Особенности поведения бизнес-тренингов в организации: преимущества и недостатки.
17. Методы изучения феномена корпоративной культуры управленческой наукой.
18. Природа и виды издержек производства. Управление издержками.
19. Конкурентная структура рынка.

20. Особенности рынка труда. Спрос и предложение на рынке труда.
21. История и тенденции развития методов принятия управленческих решений (взгляды наиболее известных представителей этой науки в прошлом и настоящем).
22. Отличительные особенности различных методов принятия управленческих решений.
23. Бюджет и налоги в рыночном механизме.
24. Механизм деятельности фондов прямых инвестиций.
25. Основные типы и этапы маркетинговых исследований в корпорациях.
26. Стратегическое планирование в Российской Федерации. Основные принципы.

## **СПИСОК ВОПРОСОВ КО ВТОРОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА**

1. Маркетинговые коммуникации. Сущность. цели, функции.
2. Основные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций: достоинства и недостатки.
3. Инструменты интегрированных коммуникаций: ATL-реклама, BTL-реклама.
4. Понятие «делового этикета», правила и принципы. Законы этики в формировании бизнес-имиджа делового человека.
5. Современный этикет как основополагающий элемент в концепции межличностных отношений.
6. Дипломатические отношения. Порядок их установления. Приостановление, прекращение (разрыв) дипломатических отношений.
7. Принципиальная схема и особенности федерального законодательного процесса в России
8. Принципиальная схема и особенности федерального бюджетного процесса в России.
9. Понятие корпоративной социальной отчетности.
10. Этапы развития корпоративной социальной отчетности.
11. Структура корпоративного социального отчета.
12. Система и ее основные составляющие. Ограничения и возможности использования системного анализа при исследовании социальных систем.
13. Необходимость использования и особенности применения различных моделей организационной диагностики в менеджменте.
14. Обоснование применения различных стратегий в управлении конфликтами.
15. Прогнозирование поведения сотрудника на основе изучения его темперамента. Применяемые методы.
16. Особенности протекания вертикальных, горизонтальных и смешанных организационных конфликтов.
17. Обеспечение качества управленческих решений на этапе подготовки к выбору альтернатив с примерами конкретных методов.
18. Обеспечение качества управленческих решений на этапе совещания по принятию решения с примерами конкретных методов.
19. Управленческие решения особенность группового процесса принятия.
20. Методики сравнения конкурентов на рынке. Анализ затрат конкурентов.
21. Рентабельность деятельности предприятия. Показатели рентабельности деятельности.
22. Требования к независимому директору в соответствии с кодексом корпоративного управления, принятым ЦБ РФ.
23. Общее собрание акционеров. Совет директоров. Правление.
24. Жизненный цикл фондов прямых инвестиций: этапы, длительность и ключевые задачи на каждом этапе.
25. Опрос как основной количественный метод сбора маркетинговой информации.
26. Оценка регулирующего воздействия в обосновании государственных решений.

### ЗАДАНИЯ К ТРЕТЬЕЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА

1. Принципиальная схема и особенности регионального законодательного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
2. Принципиальная схема и особенности регионального бюджетного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
3. Попробуйте определить наиболее вероятные кризисные ситуации для сети магазинов. Выработайте рекомендации как вести себя менеджеру, чтобы избежать этих кризисов, и что делать, чтобы минимизировать возможный ущерб, если произошла кризисная ситуация.
4. Составьте исследовательский бриф (техническое задание исследовательскому агентству) компании, запускающей на рынок новый продукт.
5. Оценка индивидуальных стилей обучения в группе по системам: Паска, Мартона. Хани и Мамфорда, Колба. Составление групповой карты «стилей обучения» и диагностика групповой «сензитивности».
6. Опишите преимущества и недостатки наставничества и коучинга. В чем заключаются потенциальные опасности коучинга? Какими навыками и качествами должен обладать коуч, чтобы избежать этих ошибок? Расскажите, как разные модели коучинга можно применить к различным типам руководителя.
7. Опишите мини-проект создания системы обучения на предприятии или организации среднего масштаба (до 500 работников). Вы менеджер по персоналу, ответственный за обучение сотрудников. Каковы Ваши первые шаги по созданию системы обучения? Опишите все этапы создания программы и объясните, почему тот или иной этап важен с точки зрения достижения поставленных целей. Постарайтесь не упустить ни одного важного этапа обучения и развития сотрудников. Проанализируйте, как существующее корпоративное управление в России соотносится с мировой практикой. В чем состоят его специфические черты; сформулируйте сильные и слабые стороны различных моделей корпоративного управления.
8. Компания «Х» сейчас выплатила дивиденд 100 рублей на одну обыкновенную акцию. Ожидается, что в течение 2 лет дивиденды будут расти с темпом 20% в год, а затем рост стабилизируется на уровне 5% в год. Требуемая норма доходности - 15%. Рассчитайте внутреннюю стоимость обыкновенной акции.
9. Облигация с номиналом 1000 рублей и купонной ставкой 8% годовых продаётся по цене 950 рублей. До погашения осталось 3 года. Купоны выплачиваются ежегодно.
  - Рассчитайте текущую доходность облигации
  - Рассчитайте простую доходность к погашению (приближённо)
  - Определите, продаётся облигация с дисконтом или премией
10. ООО «Олмис» заключило договор на поставку своей продукции в количестве 1400 шт. по цене 500 руб. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции составляют 270 руб., а постоянные затраты за весь период – 145 000 руб. Вскоре после этого покупатель предложил организации контракт на покупку им такой же партии продукции, но по цене 530 руб. за единицу. Однако, принятие нового предложения приведет к росту переменных затрат на 40 руб., а также к уплате неустойки по текущему контракту в сумме 40000 руб. Стоит ли заключать новый договор? Как в этом случае изменится сумма прибыли?

№№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Разница (B2-B1)	Разница в %
1.	Объем продаж				
2.	Цена за ед.				
3.	Выручка от реализации				
4.	Переменные затраты на ед.				
5.	Совокупные переменные затраты				
6.	Постоянные затраты за весь период				
7.	Неустойка				
8.	Валовая маржа				
9.	Прибыль				

11. Привилегированная акция компании «Х» приносит фиксированный дивиденд в размере 80 рублей ежегодно. Требуемая норма доходности инвестора для подобных акций составляет 10% годовых. Рассчитайте внутреннюю стоимость привилегированной акции.
12. Проанализируйте актуальность банковского кредита в инвестиционном процессе на современном этапе экономического развития РФ.
13. Проанализируйте взаимодействие ЦБ РФ с бюджетной системой РФ и коммерческими банками.
14. Студенты должны самостоятельно (на выбор) создать 3 из списка следующих документов: тест на личную организованность; личное резюме; график экспертных оценок деловых и личностных качеств персонала; опросный лист эксперта для оценки деловых и личностных качеств работника; деловое письмо в кадровое агентство; должностная инструкция менеджера по персоналу.
15. Составить социологическую анкету, используя различные типы вопросов, которая позволит оценить нам при приеме на работу продавца сетевого продовольственного магазина. Обязательные типы вопросов, используемых в анкете: открытые и закрытые; полузакрытые; альтернативные и неальтернативные; вопросы о фактах; вопросы о знании; вопросы о мнении; вопросы о мотивах. В анкете можно использовать шкалы номинальные и порядковые.
16. Составить 3 этапа листа экспертного опроса по методу Дельфи на тему создания нового аксессуара для компьютера. При составлении листа экспертного опроса, используйте в качестве образца нижеследующую таблицу. Смысловые блоки и их составляющие; шкальные оценки; содержание комментариев определите самостоятельно и обоснуйте. Заполнение всех ячеек и их пояснение является обязательным условием выполнения задания.
17. Критерии выбора отеля для морского отдыха потребителями эконом - класса

	Близость к морю	Инфраструктура развлечений	Транспортная доступность	Организация питания	Вопросы безопасности	Комментарии	Сумма баллов эксперта
Иванов	1	2	3	4	5		
Петров	5	5		5	5		

			5				
Сидоров	5	4	3	2	1		
Средний Показатель Важности фактора							

18. Определите этап жизненного цикла организации по модели И. Адизеса и обоснуйте свою гипотезу (выбор компании студент осуществляет самостоятельно). Выделите индикаторы для соотнесения выбранной компании с определенным этапом жизненного цикла и обоснуйте свой выбор. Опишите основные этапы жизненного цикла компании, которые уже были пройдены ею. Выдвиньте гипотезу, каким образом будет выглядеть компания на последующих этапах своего жизненного цикла и какие события выступят индикаторами начала и конца этапов.
19. Проанализируйте деятельность крупной международной компании, одного из лидеров мирового рынка потребительских товаров, выходящего на российский рынок с новым видом товара. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы своего ответа используйте модели PESTLE — анализа, SNW— анализа и SWOT— анализа.
20. Крупная международная торговая компания, один крупнейших в мире операторов розничных сетей, стремится увеличить свою долю на российском потребительском рынке. Сформулируйте для нее возможности реализации различных эталонных стратегий развития бизнеса, согласно модели, Ф. Котлера. Проанализируйте их достоинства и недостатки, а также вероятность реализации в условиях современного социально - экономического кризиса в России.
21. Смоделируйте конфликтную ситуацию в организации и покажите возможности применения модератором метода «Картография конфликта».
22. По данным бухгалтерского баланса проанализировать ликвидность (платежеспособность) предприятия и сделать выводы.

Наименование показателя	Значение показателей, млн. руб.	
	31.12.2024	31.12.2025
Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты	130	140
Задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал	0	0
Краткосрочные финансовые вложения	32	45
Денежные средства	215	275
Займы и кредиты (краткосрочные)	310	400
Кредиторская задолженность	220	250

23. Разработать типовой опросный лист (анкету) для анкетирования респондентов. Цель- сбор информации об удовлетворенности потребителя качеством предоставляемых услуг (например, услуги отеля).
24. Составить план маркетинговых исследований по запросу заказчика (университетская столовая). Цель исследования - выявление причин сокращения количества посетителей столовой.
25. Выберите любую товарную категорию (йогурты, кондитерские изделия, автомобили, косметика и т.д.) и несколько конкурирующих брендов в рамках данной товарной категории. Опишите позиции этих брендов. Как указанные бренды «отстраиваются» от брендов-конкурентов?
26. Опишите коммуникационные стратегии 2-3 конкурирующих брендов одной товарной категории. Каким образом коммуникационные стратегии «подтверждают» позиционирование

брендов?

27. Предложить собственную пошаговую модель разработки и запуска вымышленного бренда X (товарная категория на выбор студента).
28. В городе Н. путем преобразования коммерческой организации было создано акционерное общество работников (народное предприятие). При его создании на собрании акционеров было принято ряд решений:
- выпустить 15% привилегированных акций;
  - номинальная стоимость акций будет равна 20% минимального размера оплаты труда;
  - в руках одного акционера могут находиться акции, номинальная стоимость которых не превышает 3%;
  - акции народного предприятия, номинальная стоимость которых не превышает 50% уставного капитала, могут быть проданы лицам, не работающим на предприятии;
  - принципом голосования на общих собраниях акционеров является «один акционер один голос»;
  - наблюдательный совет избирается сроком на три года;
  - генеральный директор избирается сроком на пять лет, повторное избрание не допускается;
  - членами ревизионной (контрольной) комиссии могут быть как работники акционеры, так и неакционеры.

Дайте юридическую оценку принятым решениям.

29. Акционерное общество, уставный капитал которого состоит из 23% привилегированных акций и 77% обыкновенных, выпустило дополнительный пакет акций, который приобрел один из акционеров данного общества — ООО «ВПВ». В сумме ООО «ВПВ» стало обладать 43% обыкновенных и 4% привилегированных акций. Сколько акций необходимо еще приобрести ООО «ВПВ» для того, что являться «материнским» обществом по отношению к акционерному обществу?
30. В течение 2025 года ООО реализовало 1410 единиц продукции по цене 3200 руб./шт. переменные затраты на производство единицы продукции составили 1960 руб., общие постоянные затраты – 820 000 руб. Определите:
- критический объем продаж, сумму маржинального дохода, прибыли и зону безубыточности;
  - изменение суммы прибыли в результате планируемого снижения переменных затрат на единицу продукции на 7% и цены товара на 5%.

Показатели	Вариант 1 (руб)	Вариант 2 (руб)	Разница (вар 2-вар 1)
Цена изделия за ед.			
Реализовано ед.			
Выручка			
Переменные затраты за ед.			
Совокупные переменные затраты			
Маржинальная прибыль (доход)			
Общий объем постоянных затрат			
Прибыль от продаж			
Точка безубыточности			
Запас финансовой прочности			

31. Привести примеры применения на практике процесса принятия решений в условиях неопределенности: практического применения «дилеммы заключенного».
32. Привести пример реализации концепции трех линий защиты в компании.

33. Заполните таблицу, указав преимущества и недостатки сбора данных посредством использования различных методов опроса.

Метод опроса	Достоинства	Недостатки
Телефонный опрос		
Интернет-опрос		
Индивидуальное интервью		
Глубинное интервью		
Письменный опрос		

### Проверка сформированности компетенций с использованием оценочных средств

#### Универсальные компетенции (УК)

Способен использовать философские категории и концепции при решении социальных и профессиональных задач (УК-2).

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные философские термины, необходимые для анализа функционирования динамичных сложных социальных систем	- ответы на вопросы 1.10; 1.12 первой и 2.12; 2.13 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> применять наиболее распространенные категории социальной философии при анализе деятельности социальных систем; использовать основные категории и концепции философии при решении социальных и профессиональных задач	- ответы на вопросы 1.1; 1.3 из первой части экзамена 2.21; 2.26 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.5; 3.9 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)



<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками применения философских методов при решении прикладных управленческих задач	- ответы на вопросы 1.8, 1.11 из первой части экзамена 2.4; 2.14 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.4; 3.13 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
--	---	--	--

**Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-6).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основы теории коммуникации, проблемы культурной идентичности и межкультурных контактов	- ответы на вопросы 2.2; 2.4 второй части экзамена - выполнение заданий 3.13; 3.28 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> достигать эффективности коммуникации; использовать общие коды (вербальные или невербальные); преодолевать культурный барьер, воспринимая межкультурные различия избегать предубеждений и настраиваться на совместные действия с представителями других культур	- ответы на вопросы 2.1; 2.5 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.28; 3.35 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> способностью использовать набор коммуникативных средств и делать их правильный выбор в зависимости от ситуации	- ответы на вопросы 2.3; 2.19 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.13; 3.28 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

## Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

**Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные теоретико-методологические подходы, созданные в рамках экономической, социологической и психологической наук для решения проблем управления	- ответы на вопросы 1.2; 1.5 из первой части экзамена, 2.12; 2.20 из второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
	- выполнение заданий 3.10; 3.15 из третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать теоретические модели и конструкции, созданные экономической, социологической и психологической науками в управленческой практике	- ответы на вопросы 1.4; 1.6 из первой части экзамена, 2.1; 2.14; 2.15 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.6; 3.13 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными социальными технологиями, созданными в рамках гуманитарных наук для решения прикладных управленческих задач	- ответы на вопросы 1.16; 1.17 первой части экзамена, 2.15; 2.16; 2.25 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.18; 3.19; 3.35 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

**Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	- ответы на вопросы 1.7; 1.14 первой части экзамена, 2.2; 2.5 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.1; 3.2 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	- ответы на вопросы 1.5; 1.25 первой части экзамена, 2.7; 2.17 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.3; 3.4 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> способностью использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	- ответы на вопросы 1.18; 1.19 первой части экзамена, 2.3; 2.8; 2.23 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.7; 3.17 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)

### Профессиональные компетенции (ПК):

**Способен оценить потребности организации в информации, готовить аналитические материалы для экспертизы управленческих процессов (ПК-7).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
---------------------------------	--------------------	---	--

<b>ЗНАТЬ:</b> основные правила подготовки аналитических материалов для экспертизы управленческих процессов; источники получения информации для подготовки аналитических материалов; критерии оценки эффективности подготовленных аналитических материалов	- ответы на вопросы 1.20; 1.26 из первой части экзамена, 2.11; 2.18 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.16; 3.20 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать основные приёмы подготовки аналитических материалов для экспертизы управленческих процессов; самостоятельно получать информацию для подготовки аналитических материалов; использовать критерии оценки эффективности подготовленных аналитических материалов	- ответы на вопросы 1.9; 1.13 из первой части экзамена, 2.9; 2.19 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.8; 3.21 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки аналитических материалов для экспертизы управленческих процессов; навыками сбора, обработки, анализа и систематизации информации для подготовки аналитических материалов; навыками применения критериев оценки эффективности подготовленных аналитических материалов	- ответы на вопросы 1.22; 1.23 из первой части экзамена, 2.10; 2.12 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.24; 3.25 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

Способен провести экспертизу управленческих процессов, подготовить экс-

пертное заключение с выдачей рекомендаций (ПК-8).

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные этапы проведения экспертизы управленческих процессов	- ответы на вопросы 1.8; 1.21 из первой части экзамена, 2.7; 2.8 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.12; 3.14 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> проводить экспертизу управленческих процессов;	- ответы на вопросы 1.3; 1.10 из первой части экзамена, 2.11; 2.13 из второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
подготавливать аналитические документы с рекомендациями по решению различных управленческих проблем	- выполнение заданий 3.22; 3.23 из третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки экспертного заключения после проведения экспертизы управленческих процессов; разработки информационно-аналитической документации по решению различных управленческих проблем	- ответы на вопросы 1.12; 1.19 из первой части экзамена, 2.17; 2.18 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.27; 3.30; 3.35 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

Способен обосновывать выбор вариантов управленческих решений, вырабатывать и предоставлять рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности компаний и организаций разных организационно-правовых форм на основе критериев финансово-экономической эффективности (ПК-14).

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
---------------------------------	--------------------	---	--

<b>ЗНАТЬ:</b> виды и специфику управленческих решений	- ответы на вопросы 2.17; 2.19 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.33; 3.34 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности для конкретной компании	- ответы на вопросы 1.3; 1.24 первой части экзамена, 2.1; 2.23 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.29; 3.32 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> инструментами оценки	- ответы на вопросы 1.3; 1.24 первой части	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на
экономических и социальных условий для расширения внешних связей с деловыми партнёрами	экзамена, 2.4; 2.6 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.26; 3.28; 3.31 из третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

**Способен внедрять в организации системы управления проектной деятельностью (ПК-16).**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> принципы, методы, требования, предъявляемые к проектам	- ответы на вопросы 1.4; 1.16 из первой части экзамена, 2.3; 2.24 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.27; 3.29 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

<b>УМЕТЬ:</b> применять систему управления проектной деятельности для решения управленческой проблемы	- ответы на вопросы 1.10; 1.18 первой части экзамена, 2.13; 2.17 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.27; 3.29 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками внедрять в организации системы управления проектной деятельностью	- ответы на вопросы 1.20; 1.25 первой части экзамена, 2.13; 2.20 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.11; 3.26; 3.31 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

**Специализированные компетенции (СПК):**

**Способность координировать и оценивать эффективность деятельности различных подразделений корпорации (СПК-4).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные типологии корпоративных культур; особенности их формирования и поддержки; особенности развития организационных культур; особенности функционирования различных подразделений корпорации	- ответы на вопросы 1.4; 1.17 первой части экзамена, 2.5; 2.13 из второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> координировать и оценивать эффективность деятельности различных подразделений корпорациями	- выполнение заданий 3.8; 3.13 из третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками в области оценки эффективности деятельности различных подразделений корпорации	- ответы на вопросы 1.3; 1.5 первой части экзамена, 2.13; 2.18; 2.23 из второй части экзамена  - выполнение заданий 3.17; 3.20 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)

**Способность формировать систему взаимодействия с государственными и общественными организациями, развивать корпоративную социальную ответственность (СПК-5).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> методы взаимодействия бизнеса с государственными и общественными организациями	- ответы на вопросы 1.22; 1.23 из первой части экзамена, 2.8; 2.26 из второй части экзамена  - выполнение заданий	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки



	3.2; 3.9 из третьей части экзамена	ния задания	задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> формировать политику корпоративной социальной ответственности	- ответы на вопросы 1.5; 1.6 из первой части экзамена - выполнение заданий 3.9; 3.10 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками в области взаимодействия с государственными организациями и формирования основных направлений корпоративной социальной ответственности	- ответы на вопросы 1.7; 1.22 из первой части экзамена, 2.7; 2.26 из второй части экзамена - выполнение заданий 3.9; 3.10 из третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)

## 2. ЗАЩИТА И ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ

Защита магистерской диссертации является частью государственной итоговой аттестации. Защита магистерской диссертации направлена на установление степени соответствия уровня профессиональной подготовки требованиям ФГОС ВО и ОС МГУ имени М.В. Ломоносова по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент», направленность (профиль) подготовки – «Корпоративный менеджмент» в части сформированности компетенций, необходимых для выполнения выпускником научно-исследовательского вида деятельности.

Процедура представления и защиты магистерской диссертации проводится с учетом требований Положения о подготовке и защите магистерской диссертации по направлению подготовки «Менеджмент», утвержденного на заседании Ученого совета Высшей школы современных социальных наук (факультета) МГУ имени М.В. Ломоносова «14» января 2012 г. (протокол № 1у), переутвержденного на заседании Ученого совета Высшей школы современных социальных наук (факультета) МГУ имени М.В. Ломоносова «08» ноября 2015 г. (протокол № 8),

Магистерская диссертация в соответствии с ОПОП выполняется в период, предусмотренный учебным планом, в том числе во время прохождения практики и выполнения научно-исследовательской работы. Магистерская диссертация должна представлять собой логически завершенное, самостоятельное, теоретическое или эмпирическое исследование, направленное на решение одной из актуальных задач в области корпоративного управления и отвечать требованиям научной новизны, теоретической и практической значимости.

Магистерская диссертация выполняется на основе глубокого изучения научно-практической литературы по направлению подготовки, в соответствии с методическими указаниями по подготовке магистерской диссертации и с индивидуальным планом работы по подготовке магистерской диссертации. Во время защиты диссертации применяются современные презентационные технологии. Одновременно с текстом магистерской диссертации предоставляется автореферат магистерской диссертации, в котором автором кратко излагается суть диссертационного исследования и занимает 15 страниц текста.

*Примерная тематика магистерских диссертаций:*

Бизнес-акселерация как форма помощи предпринимателям
Методы государственного регулирования предпринимательской деятельностью

Проблемы малого бизнеса в периоды кризисов (на примере кризиса 2020 года)
Роль руководителя организации в управлении конфликтами
Проблемы осуществления коммуникаций как части организационной культуры в транснациональных компаниях
Стратегическое управление человеческими ресурсами транснациональных корпораций
Факторы формирования мотивации работников в организации пищевой промышленности
Специфические черты организационной культуры различных международных предприятий

Магистерская диссертация и ее автореферат представляются в учебную часть в установленные сроки. Магистерские диссертации, допущенные к аттестации научным руководителем, в обязательном порядке проходят рецензирование и оппонирование. Рецензента назначает УМК из числа преподавателей ВШССН МГУ, имеющих ученые степени кандидата и доктора наук. При необходимости к рецензированию могут быть привлечены специалисты из других организаций. Оппонента назначает учебно-методическая комиссия из преподавателей или ученых, работающих во внешних организациях. Защита магистерской диссертации происходит на открытом заседании. Ход защиты оформляется протоколом, который утверждается членами Государственной аттестационной комиссии (ГАК). Дата защиты устанавливается приказом директора ВШССН МГУ.

Защита магистерской диссертации включает в себя устный доклад студента, ответы на вопросы членов оценочной комиссии, комментарии членов комиссии и заключительное слово студента, содержащее ответ на замечания и пожелания, высказанные членами комиссии во время защиты. Общая продолжительность устного доклада не может превышать 25 минут. В докладе студента обязательно должны быть отражены следующие вопросы: название магистерской диссертации, актуальность темы магистерской диссертации; цели и задачи работы; структура магистерской диссертации; теоретический фундамент исследования, т.е. систематизированные теоретические знания, явившиеся результатом критического изучения литературы и лежащие в основе аналитической части магистерской диссертации; краткое описание методов сбора и анализа информации, допущения и ограничивающие обстоятельства, присущие проведению магистерского исследования; основные результаты, полученные студентом, их валидность, надежность и область применимости; теоретическая и практическая значимость полученных студентом результатов в решении управленческих проблем; значение проведенного исследования и полученных результатов для развития собственной карьеры.

По окончании доклада студенту задаются вопросы председателем и членами ГАК. Вопросы, как правило, связаны с темой магистерской диссертации и методами научных исследований, применяемых в данной области. Секретарем ГАК зачитывается отзыв ру-

ководителя магистерской диссертации и содержание рецензии и отзыва оппонента. Выступает научный руководитель с характеристикой студента. Студент отвечает на замечания, содержащиеся в рецензиях и отзыве. Проводится свободная дискуссия, когда члены государственной аттестационной комиссии и присутствующие выступают по существу магистерской диссертации.

По итогам защиты члены государственной аттестационной комиссии заполняют оценочный лист, детализирующий критерии оценки устной защиты.

Научный руководитель, рецензент, оппонент, члены комиссии на защите работы при оценивании магистерской диссертации заполняют оценочные листы.

Итоговая оценка магистерской диссертации выставляется государственной оценочной комиссией по итогам защиты работы с учетом оценок, выставленных научным руководителем, рецензентом и оппонентом, а также результатов проверки работы на предмет соответствия требованиям Положения о подготовке и защите магистерской диссертации по направлению подготовки: «Менеджмент».

Итоговая оценка за магистерскую диссертацию выставляется по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». Выставленная итоговая оценка является окончательной и пересмотру не подлежит. В случае получения оценки «неудовлетворительно» или в случае, если магистерская диссертация не была допущена к защите, студент может быть допущен к повторной защите на следующий год с соблюдением общего порядка подготовки и защиты магистерской диссертации.

Повторная защита может происходить не позднее, чем через пять лет после прохождения студентом государственной итоговой аттестации впервые.

Процедура защиты магистерской диссертации выступает итоговым контролем сформированности следующих компетенций обучающегося:

Способность формулировать научно обоснованные гипотезы, создавать теоретические модели явлений и процессов, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности (УК-1).

Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (УК-2).

Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1).

Способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-5).

способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы (ПК-6);

способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-8);

способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой (ПК-9).

**Проверка сформированности компетенций с использованием оценочных средств**

**Универсальные компетенции:**

**Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации (УК-1);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные методологические принципы системного подхода <b>КОД З1 (УК-1)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> пользоваться универсальными научными методами анализа больших объемов информации <b>КОД У1 (УК-1)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

		(Протокол ГАК)	
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными инструментами поиска релевантной информации <b>КОД У1 (УК-1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- текст выпускной квалификационной работы</li> <li>- устный доклад студента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</li> <li>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</li> <li>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</li> </ul>	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (УК-2).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные принципы личностного и профессионального саморазвития, предлагаемые различными общественными науками <b>КОД З1 (УК-2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- текст выпускной квалификационной работы</li> <li>- устный доклад студента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</li> <li>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</li> <li>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</li> </ul>	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> формулировать научные цели и задачи, способствующие личностному саморазвитию и самореализации <b>КОД У1 (УК-2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- текст выпускной квалификационной работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</li> <li>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</li> <li>- итоговая оценка</li> </ul>	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

	- устный доклад студента	членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными инструментами личностного роста, предлагаемыми академическими гуманитарными науками <b>КОД В1 (УК-2)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1).**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные принципы составления и оформления профессиональных и деловых документов на русском и иностранном языках <b>КОД З1 (ОПК-1)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> составлять деловые и профессиональные документы на русском и иностранных языках <b>КОД У1 (ОПК-1)</b>	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность

	- устный доклад студента	- оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными современными информационными технологиями для осуществления деловой коммуникации <b>КОД В1 (ОПК-1)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-5).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные теоретико - методологические подходы, созданные в рамках экономической, социологической и психологической наук для решения проблем управления <b>КОД З1 (ОПК-5)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.



<b>УМЕТЬ:</b> использовать теоретические модели и конструкции, созданные экономической, социологической и психологической науками в управленческой практике <b>КОД У1 (ОПК-5)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными социальными технологиями, созданными в рамках гуманитарных наук для решения прикладных управленческих задач <b>КОД В1 (ОПК-5)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы (ПК-6).**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> результаты современных исследований отечественной и зарубежной науки управления <b>КОД 31 (ПК-6)</b>	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4);	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов,

	- устный доклад студента	- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> адаптировать результаты научных отечественных и зарубежных исследований для управления отдельной организацией <b>КОД У1 (ОПК-5)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> современными социальными технологиями управления конкретной организацией или ее функциональным подразделением <b>КОД В1 (ОПК-5)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-8).**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные принципы организации, проведения и анализа результатов научного исследования	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;

<b>КОД 31 (ПК-8)</b>	- устный доклад студента	Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> осуществлять теоретические и прикладные научные исследования <b>КОД У1 (ПК-8)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> основными методами анализа результатов фундаментальных и эмпирических исследований <b>КОД В1 (ПК-8)</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; -аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.

**Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой (ПК-9).**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b>	- текст выпускной	- оценка работы	-актуальность

<p>основные методологические принципы системного подхода <b>КОД 31 (ПК-9)</b></p>	<p>квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>-аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> самостоятельно формировать программу научного исследования <b>КОД У1 (ПК-9)</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>-аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками проводить научные и прикладные исследования управления в организации <b>КОД В1 (ПК-9)</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя-Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>-аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

## **Критерии оценки ответа магистра на государственном итоговом экзамене**

### **Оценка «отлично»**

Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи. Ответ должен быть развернутым, уверенным, содержать достаточно четкие формулировки. Оценка «отлично» ставится магистрам, которые при ответе:

- обнаруживают всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала;
- способны творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- владеют понятийным аппаратом;
- демонстрируют способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики;
- подтверждают теоретические постулаты примерами из исследований управленческой практики.

### **Оценка «хорошо»**

Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.

Оценка «хорошо» ставится за правильный ответ на вопрос, знание основных характеристик раскрываемых категорий. Обязательно понимание взаимосвязей между явлениями и процессами, знание основных закономерностей. Оценка «хорошо» ставится магистрам, которые при ответе:

- обнаруживают твердое знание программного материала;
- способны применять знание теории к решению задач профессионального характера;
- допускают отдельные погрешности и неточности при ответе.

### **Оценка «удовлетворительно»**

Допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются поверхностное знание вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Оценка «удовлетворительно» ставится магистрам, которые при ответе:

- в основном знают программный материал в объеме, необходимом для предстоящей работы по профессии;
- допускают существенные погрешности в ответе на вопросы экзаменационного билета;
- приводимые формулировки являются недостаточно четкими, нечетки, в ответах допускаются неточности.

Положительная оценка может быть поставлена при условии понимания магистром сущности основных категорий по основному и дополнительным вопросам.

### **Оценка «неудовлетворительно»**

Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний. Имеются заметные нарушения норм литературной речи. Магистр не понимает сущности процессов и явлений, не может ответить на простые вопросы типа “что это такое?” и “почему существует это явление?”. Оценка **«неудовлетворительно»** ставится магистрам, которые при ответе:

- обнаруживают значительные пробелы в знаниях основного программного материала;
- допускают принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета;
- демонстрируют незнание теории и практики.

### Критерии оценки задания

№ пп	Критерии	Показатель
	<b>Содержательная часть</b>	
1.	Уровень проработки концептуальных положений, научных понятий и категорий	
2.	Использование результатов современных исследований управленческой практики, достижений научного менеджмента, примеров из практики	
	<b>Методическая сторона</b>	
1.	Обоснованность выбора методов исследования для решения управленческих проблем	
2.	Обоснованность предложений по разрешению управленческой проблемы	

#### Показатели:

0 баллов – полное отсутствие критерия;

1 балл – частично выполнение критерия;

2 балла – полное выполнение критерия.

Образец отзыва научного руководителя

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА  
ВЫСШАЯ ШКОЛА СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК  
(ФАКУЛЬТЕТ)**

**ОТЗЫВ**

**научного руководителя на выпускную квалификационную работу**

**/**

**магистерскую диссертацию**

Студент (а/ки) \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя и отчество)

На тему \_\_\_\_\_

*Руководитель должен изложить в отзыве:*

- *актуальность темы исследования;*
- *полноту, глубину и обоснованность решения поставленных вопросов;*
- *степень самостоятельности выпускника в решении поставленных вопросов, его инициативность, ответственность и творческий подход;*
- *степень проработанности теоретико-методологических оснований ВКР/магистерской диссертации;*
- *степень усвоения, способность и умение использовать знания по базовым и профильным дисциплинам при написании ВКР/магистерской диссертации;*
- *умение выпускника обобщать научные труды и делать соответствующие самостоятельные выводы;*
- *способность и умение использовать и анализировать научную литературу при написании ВКР/магистерской диссертации;*
- *возможность и место практического использования ВКР/магистерской диссертации или ее отдельных частей;*
- *степень обоснованности, аргументированности и последовательности выводов ВКР/магистерской диссертации;*
- *достоинства ВКР/магистерской диссертации;*
- *недостатки ВКР/магистерской диссертации;*
- *степень соответствия оформления работы представленным требованиям;*

**В заключении оценка не выставляется, а только указывается рекомендация к защите - «Рекомендуется к защите», «К защите не рекомендуется».**



В соответствии с Положением «О конкурсе ВШССН МГУ на лучшую выпускную квалификационную работу» считаю возможным номинировать магистерскую диссертацию на участие в конкурсе: \_\_\_\_ (да/нет) \_\_\_\_

Научный руководи-  
тель \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание ФИО)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ г.

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА  
ВЫСШАЯ ШКОЛА СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК  
(ФАКУЛЬТЕТ)**

**РЕЦЕНЗИЯ  
на выпускную квалификационную работу /  
магистерскую диссертацию**

Студент (а/ки) \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя и отчество)

На тему \_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, фамилия, имя и отчество, должность, место работы)

*Рецензент должен сосредоточить внимание на качестве выполненной работы и изложить в рецензии:*

- актуальность ВКР/магистерской диссертации;
- практическую значимость работы;
- соответствие содержания работы целевой установке, научный уровень, полноту и качество разработки темы;
- разделы работы, характеризующие исследовательские способности выпускника;
- наличие/отсутствие системности, логической взаимосвязи всех частей ВКР/магистерской диссертации, ясности изложения материала;
- степень самостоятельных разработок автора;
- степень соответствия выполненной работы требованиям ФГОС или ОС МГУ имени М.В. Ломоносова по специальности;
- достоинства ВКР/магистерской диссертации;
- недостатки ВКР/магистерской диссертации;

*Рецензент должен дать общую оценку выполненной выпускной квалификационной работы/магистерской диссертации (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно) и выразить свое мнение о присвоении выпускнику квалификации (указывается квалификация выпускника и специальность).*

Рецензент \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание ФИО)

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_202\_г.

Для лиц, не являющихся штатными сотрудниками МГУ им. М.В. Ломоносова подпись должна быть заверена печатью кадрового органа организации, в которой работает рецензент.