

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»**

**Институт мировой экономики и бизнеса экономического факультета**

---

(наименование основного учебного подразделения (ОУП) – разработчика ОП ВО)

## **ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Рекомендована МСЧН для направления подготовки/специальности:**

**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

---

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Государственная итоговая аттестация проводится в рамках реализации основной  
профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

**Международный менеджмент**

---

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

## 1. ЦЕЛЬ ПРОВЕДЕНИЯ И ЗАДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ (ГИА)

Целью проведения ГИА в рамках реализации ОП ВО «Международный менеджмент» является определение соответствия результатов освоения обучающимися ОП ВО соответствующим требованиям ОС ВО РУДН.

Задачами государственной итоговой аттестации являются:

- проверка качества обучения личности основным гуманитарным знаниям, естественнонаучным законам и явлениям, необходимым в профессиональной деятельности;
- определение уровня теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач в соответствии с получаемой квалификацией;
- установление степени стремления личности к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства;
- проверка сформированности у выпускника устойчивой мотивации к профессиональной деятельности в соответствии с предусмотренными ОС ВО РУДН типами задач профессиональной деятельности;
- оценка уровня способности выпускников находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовности нести за них ответственность;
- обеспечение интеграции образования и научно-технической деятельности, повышение эффективности использования научно-технических достижений, реформирование научной сферы и стимулирование инновационной деятельности;
- обеспечение качества подготовки специалистов в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОП ВО

К ГИА допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план ОП ВО.

По окончанию освоения ОП ВО выпускник должен обладать следующими универсальными компетенциями (УК):

Код и наименование УК
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-4 Способен к коммуникации в межличностном и межкультурном взаимодействии на русском как иностранном и иностранном(ых) языке(ах) на основе владения взаимосвязанными и взаимозависимыми видами репродуктивной и продуктивной иноязычной речевой деятельности, такими как аудирование, говорение, чтение, письмо и перевод в повседневно бытовой, социокультурной, учебно-профессиональной, официально-деловой и научной сферах общения
УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК-7 Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для

<b>Код и наименование УК</b>
обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК-8 Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК-9 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
УК-11 Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению
УК-12 Способен: - искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; - проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных

**- общепрофессиональными компетенциями (ОПК):**

<b>Код и наименование ОПК</b>
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ

**- профессиональными компетенциями (ПК):**

<b>Код и наименование ПК</b>
ПКО-1. Способность оценивать воздействие внешней и внутренней среды на функционирование организации
ПКО-2. Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя, или исполнителя в подразделениях организации
ПКО-3. Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, создавать предпринимательские структуры и осуществлять предпринимательскую деятельность в организациях различных форм собственности
ПКО-4. Способность осуществлять анализ на основе информации, содержащейся в информационной системе управления организации
ПКО-5. Способность принимать обоснованные управленческие решения
ПКО-6. Способность находить и привлекать ресурсы к реализации предпринимательских проектов

### 3. СОСТАВ ГИА

ГИА может проводиться как в очном формате (обучающиеся и государственная экзаменационная комиссия во время проведения ГИА находятся в РУДН), так и с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ), доступных в Электронной информационно-образовательной среде РУДН (ЭИОС).

Порядок проведения ГИА в очном формате или с использованием (ДОТ) регламентируется соответствующим локальным нормативным актом РУДН.

ГИА по ОП ВО «Международный менеджмент» включает в себя:

- государственный экзамен (ГЭ);
- защиту выпускной квалификационной работы (ВКР).

### 4. ПРОГРАММА ГЭ

Государственный экзамен проводится по нескольким дисциплинам и (модулям) ОП ВО, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников.

Объем ГЭ по ОП ВО составляет 3 зачетные единицы.

Государственный экзамен проводится в два этапа:

Первый этап – оценка уровня теоретической подготовки выпускника в форме компьютерного тестирования с использованием средств, доступных в Электронной информационно-образовательной среде РУДН (ЭИОС);

Второй этап – оценка практической подготовки выпускника к будущей профессиональной деятельности в форме решения производственных ситуационных задач (кейсов).

Для подготовки обучающихся к сдаче ГЭ руководитель ОП ВО (не позднее чем за один календарный месяц до начала ГИА) обязан ознакомить обучающихся выпускного курса с настоящей программой ГИА, исчерпывающим перечнем теоретических вопросов, включаемых в ГЭ, примерами производственных ситуационных задач (кейсов), которые необходимо будет решить в процессе прохождения аттестационного испытания, а также с порядком проведения каждого из этапов ГЭ и методикой оценивания его результатов (с оценочными материалами).

Перед ГЭ проводится обязательное консультирование обучающихся по вопросам и задачам, включенным в программу ГЭ (предэкзаменационная консультация).

Компьютерное тестирование проводится на основе «Типового порядка проведения тестовой части государственного экзамена в Российском университете дружбы народов» (Приказ ректора от 22.11.06 № 884).

База для проведения государственного экзамена включает две категории вопросов:

- свыше 200 вопросов закрытого типа (выбор одного или нескольких правильных ответов и т.п.) для оценки теоретической подготовки выпускника;
- производственные ситуационные задачи (кейсы) для оценки практической подготовки выпускника к будущей профессиональной деятельности.

На основе базы вопросов в ТУИС формируется два теста

- Пробный тест
- Основной тест ГИА

*Формирование пробного теста*

Пробный тест, как правило, включает в себя случайную выборку в объеме, позволяющем полноценно ознакомиться с содержанием теста.

Время прохождения пробного теста – 2 часа (120 минут)

*Формирование основного теста ГИА*

Основной тест состоит из 50 вопросов закрытого типа, которые случайным образом выбираются из базы вопросов. Оценка результатов производится по количеству набранных баллов. Один правильный ответ - 1 балл. Время прохождения основного теста по закрытым вопросам – 1 час 30 минут + 15 минут на подключение к тесту (технические моменты).

#### *Оценка практической подготовки выпускника*

Оценка практической подготовки выпускника к будущей профессиональной деятельности осуществляется в форме решения производственных ситуационных задач (кейсов). Время подготовки ответа на кейс - 40 минут.

Оценка результатов производится по количеству набранных баллов. Один правильный ответ на вопросы закрытого типа - 1 балл, решение производственной ситуационной задачи (кейса) - 50 баллов. Таким образом, максимальный балл ГИА составляет 100 баллов.

После выполнения первой части основного теста ГИА студент выполняет вторую часть. Для этого он получает задания в форме одного открытого вопроса.

Тестовая часть экзамена и ситуационные задачи (кейсы) отражают знания, умения и навыки, полученные при изучении следующих дисциплин:

1. Теория управления
2. Теория организации и организационное поведение
3. Международный менеджмент
4. Стратегический менеджмент
5. Международные коммерческие операции
6. Управление человеческими ресурсами
7. Мировая экономика и международные экономические отношения
8. Бизнес-анализ
9. Методы принятия управленческих решений
10. Управление проектами
11. Управление изменениями
12. Деловые коммуникации
13. Организация внешнеэкономической деятельности
14. Международный маркетинг
15. Логистика международного бизнеса
16. Управление финансами в международном бизнесе

### **5. ТРЕБОВАНИЯ К ВКР И ПОРЯДОК ЕЁ ЗАЩИТЫ**

ВКР представляет собой выполненную обучающимся (несколькими обучающимися совместно) работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Перечень тем выпускных квалификационных работ, предлагаемых обучающимся к выполнению, утверждается распоряжением руководителя ОУП, реализующего ОП ВО, и доводится руководителем программы до сведения обучающихся выпускного курса не позднее чем за 6 месяцев до даты начала ГИА.

Допускается подготовка и защита ВКР по теме, предложенной обучающимся (обучающимися), в установленном порядке.

К защите ВКР допускается обучающийся, сдавший ГЭ.

К защите допускается только полностью законченная ВКР, подписанная выпускником (выпускниками), её выполнившим, руководителем, консультантом (при наличии), руководителем выпускающего БУП и ОУП, прошедшая процедуру внешнего рецензирования (для магистратуры и специалитета обязательно) и проверку на объём

заимствований (в системе «Антиплагиат»). К ВКР, допущенной до защиты, в обязательном порядке прикладывается отзыв руководителя о работе выпускника при подготовке ВКР.

С целью выявления и своевременного устранения недостатков в структуре, содержании и оформлении ВКР, не позднее чем за 14 дней до даты её защиты, проводится репетиция защиты обучающимися своей работы (предзащита) в присутствии руководителя ВКР и других преподавателей выпускающего БУП.

Защита ВКР проводится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

Аттестационное испытание проводится в виде устного доклада обучающихся с обязательной мультимедийной (графической) презентацией, отражающей основное содержание ВКР.

По завершению доклада защищающиеся дают устные ответы на вопросы, возникшие у членов ГЭК по тематике, структуре, содержанию или оформлению ВКР и профилю ОП ВО. Доклад и/или ответы на вопросы членов ГЭК могут быть на иностранном языке.

Этапы выполнения ВКР, требования к структуре, объему, содержанию и оформлению, а также перечень обязательных и рекомендуемых документов, представляемых к защите указаны в соответствующих методических указаниях.

Оценивание результатов защиты ВКР проводится в соответствии с методикой, изложенной в оценочных материалах, представленных в Приложении к настоящей программе ГИА.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОВЕДЕНИЯ

### ГИА

ауд.	Наименование	Наименование
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт.
19	Компьютерный класс	Системный блок Iru Intel i7 3160 MHz/16 GB/600 GB/DVD/audio - 21 шт., монитор 23" Acer G236HL- 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303-1 шт.
21	Компьютерный класс	Системный блок Iru Intel i7 3160 MHz/16 GB/600 GB/DVD/audio - 21 шт., монитор 23" Asus VS239HV – 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303-1 шт.
23	Компьютерный класс	Системный блок Iru Intel i7 3160 MHz/16 GB/600 GB/DVD/audio - 21 шт., монитор 23" Acer G236HL - 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 - 1 шт.
25	Компьютерный класс	Системный блок Norbelli Intel Intel i5 3200 MHz/8192 MB/500 GB/DVD/audio - 21 шт., монитор Philips 234E5Q – 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 - 1 шт.
27	Компьютерный класс	Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/8 GB/1000GB/DVD/audio, монитор 21" - 21 шт., Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран

		моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 - 1 шт.
29	Компьютерный класс	Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/8 GB/1000 GB/DVD/audio, монитор 21" – 21шт.,Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт., экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303- 1 шт.
101	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран -2 шт.
103	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.
109	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., оборудование конференц-связи, DVD- рекодер, звуковое оборудование, экран - 1 шт.
430	Компьютерный класс	Моноблок Lenovo AIO-300-22ISH Intel I5 2200 MHz/8 GB/1000 GB/DVD/audio, монитор 21" - 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W - 1 шт, экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4305 - 1 шт.
432	Компьютерный класс	Системный блок Silicon Intel Intel i3 3400 MHz/4096 MB/500 GB/DVD/audio – 21 шт., монитор 21,5" BenQ DL2215 – 21 шт., мультимедиа проектор Casio XJ-V100W – 1 шт., экран моторизованный Targa 220*220 – 1 шт.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГИА

*Основная литература для подготовки к ГЭ и/или выполнению и защите ВКР:*

1. Владимирова И.Г. Международный менеджмент [Текст/электронный ресурс] : Учебник / И.Г. Владимирова. - 3-е изд., перераб. ; Электронные текстовые данные. - М. : Кнорус, 2021. - 440 с. URL: [http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=456384&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=456384&idb=0)
2. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468949>
3. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450343>
4. Коргова, М. А. История управленческой мысли: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 166 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10651-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474144>
5. Мкртычан, Г. А. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычан. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470080>
6. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство

- Юрайт, 2021. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468568>
7. Русецкая, О. В. Теория организации: учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449765>
  8. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468825>
  9. Диесперова Наталья Александровна. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.А. Диесперова. - Электронные текстовые данные. - Москва : изд-во РУДН, 2019. - 315 с. : ил. - ISBN 978-5-209-09415-9. [http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=481464&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=481464&idb=0)
  10. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Л. А. Данченко [и др.] ; под редакцией Л. А. Данченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 486 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01560-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468736>
  11. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468863>
  12. Ефремов В.С. Стратегический менеджмент [Текст/электронный ресурс]: Программа курса / В.С. Ефремов. - Электронные текстовые данные. - М.: Изд-во РУДН, 2017. - 16 с. - ISBN 978-5-209-07905-7: 28.89. (55 штук) [http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=460075&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=460075&idb=0)
  13. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469084>
  14. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебное пособие для бакалавров экономического факультета, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Авт.-сост. Т.Н. Якубова. - Электронные текстовые данные. - М.: Изд-во РУДН, 2018. - 64 с.: ил. - ISBN 978-5-209-08363-4. [http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=470372&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=470372&idb=0)
  15. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03375-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468899>
  16. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00331-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468746>
  17. Макроэкономика для управленческих специальностей: учебник и практикум для вузов / Г. А. Родина [и др.] ; под редакцией Г. А. Родиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 471 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13912-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467225>



18. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / Г. А. Родина [и др.] ; под редакцией Г. А. Родиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07343-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468683>
19. Экономика. Базовый курс [Текст/электронный ресурс]: Учебное пособие для студентов неэкономических специальностей / Под ред. В.А.Исаева, А.В.Савинского. - 2-е изд. ; Электронные текстовые данные. - М.: Изд-во РУДН, 2017. - 304 с. : ил. - ISBN 978-5-209-07421-2: 104.70. (309 штук) [http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=457055&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=457055&idb=0)
20. Экономика предприятия (фирмы) [Текст]: Учебник / В.С. Семенович [и др.]; Под ред. В.С.Семеновича. - М.: Изд-во РУДН, 2019. - 376 с.: ил. - ISBN 978-5-209-08587-4 : 236.81.
21. Экономика предприятия: учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 479 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15122-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/487505>
22. Мировая экономика и международные экономические отношения. Полный курс: учебник / коллектив авторов; под ред. А.С. Булатова. — Москва: КНОРУС, 2020. — 916 с.
23. Дубина, И. Н. Основы математического моделирования социально-экономических процессов : учебник и практикум для вузов / И. Н. Дубина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 349 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00501-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488340>
24. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469050>
25. Лайкер, Д. Лидерство на всех уровнях бережливого производства / Д. Лайкер, Й. Трахилис ; ред. С. Турко ; пер. с англ. Ю. Семенихиной. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 335 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495616>
26. Черноморченко С. И. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие для вузов / С. И. Черноморченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. <https://urait.ru/viewer/planirovanie-i-proektirovanie-organizaciy-456906#page/4>
27. Дрецинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрецинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477544>
28. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 359 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00208-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469013>
29. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 376 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

- 15029-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/486424>
30. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470376>
31. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469006>
32. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450213>
33. Спивак, В. А. Управление изменениями: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450462>

*Дополнительная литература для подготовки к ГЭ и/или выполнению и защите ВКР:*

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2017. – 672с.
2. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента: учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 487 с. — (ысшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451202>
3. Организационное поведение: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 301 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433606>
4. Маршев В.И. История управленческой мысли. Учебник. Из -во "Проспект", 2016 год, 736 стр.
5. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 156 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433605>
6. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957>
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Котлер Филипп, К. Л. Келлер; Пер. с англ. В.Кузина. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2015.
8. Корпоративная социальная ответственность [Текст] : Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Я. Горфинкель [и др.]; Под общ. ред. В.Я. Горфинкеля, Н.В. Родионовой. - М.: Юрайт, 2019. - 570 с. - (Бакалавр.

- Академический курс). - ISBN 978-5-9916-4010-7: 1039.00.(35 штук)  
<http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web/SearchResult/ToPage/1>
9. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>
  10. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791>
  11. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст/электронный ресурс] / В.В. Ковалев. - 3-е изд., перераб. и доп.; Электронные текстовые данные. - М.: Проспект, 2019. - 1104 с. - ISBN 978-5-392-29599-9 : 1200.00. (50 штук)  
[http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=476251&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=476251&idb=0)
  12. Финансовый менеджмент: учебник для академического бакалавриата / Г. Б. Поляк [и др.]; ответственный редактор Г. Б. Поляк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 456 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-4395-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/444149>
  13. Экономика. Базовый курс [Текст/электронный ресурс]: Учебное пособие для студентов неэкономических специальностей / Под ред. В.А.Исаева, А.В.Савинского. - 2-е изд. ; Электронные текстовые данные. - М.: Изд-во РУДН, 2017. - 304 с. : ил. - ISBN 978-5-209-07421-2: 104.70. (309 штук)  
[http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=457055&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=457055&idb=0)
  14. Экономика предприятия (фирмы) [Текст]: Учебник / В.С. Семенович [и др.]; Под ред. В.С.Семеновича. - М.: Изд-во РУДН, 2019. - 376 с.: ил. - ISBN 978-5-209-08587-4 : 236.81.
  15. Основы управления производственными и материальными потоками [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Н.Ю. Сопилко [и др.]. - Электронные текстовые данные. – М.: Изд-во РУДН, 2019. - 105 с. : ил. - ISBN 978-5-209-09106-6.  
[http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=477933&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=477933&idb=0)
  16. Игнацкая, М.А., Лылова, Е.В. Основы теории организации управления. – М.: изд. РУДН, 2020 – с. 128.
  17. Лалу, Фредерик Открывая организации будущего / Фредерик Лалу ; пер. с англ. В. Кулябиной ; [науч. ред. Е. Голуб]. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019 – с. 610
  18. Тромпенаарс, Фонс 100 ключевых моделей и концепций управления / Фонс Тромпенаарс, Пит Хейн Куберг; пер. с англ. [Юлии Константиновой и Таиры Мамедовой]. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. — 636 с.
  19. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 116 с. — ISBN 978-5-534-09522-7. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/471816>
  20. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 469 с. — ISBN 978-5-534-11138-5. — URL: <https://urait.ru/bcode/469179>

21. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 447 с. — ISBN 978-5-534-01109-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/468352>
22. Томпсон Артур А. мл. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа : Учебное пособие для вузов / Томпсон Артур А. мл., Стрикленд А. Дж. III ; Пер. с англ. А.Р.Ганиевой, В.Ю.Дроздовой и др.; Под ред. Н.М.Макаровой. - 12-е изд. - М. : Вильямс, 2008, 2011. - 928 с.11.
23. Лимитовский, М. А. Корпоративный финансовый менеджмент : учебно-практическое пособие / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова ; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 990 с. — ISBN 978-5-9916-3693-3. — URL: <https://urait.ru/bcode/488229>.
24. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. 2-е изд. — М.: Диалектика-Вильямс, 2019. - 1008 с
25. Шимко П.Д. Международный финансовый менеджмент — М.: Юрайт, 2020, 493 с.
26. Шимко, П. Д. Экономика транснациональной компании : учебник и практикум для вузов / П. Д. Шимко, Д. П. Шимко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 339 с. — ISBN 978-5-534-01335-1. — URL: <https://urait.ru/bcode/469398>
27. Международный менеджмент : учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова [и др.] ; под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 456 с. — ISBN 978-5-9916-2424-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/425888>
28. Пивоваров С.Э. Международный менеджмент: Учебник для вузов. - 5-е изд. - СПб.: Питер, 2018. - 704 с.
29. Поляков, В. В. Международные экономические отношения : учебник и практикум / В. В. Поляков, Е. Н. Смирнов, Р. К. Щенин ; под редакцией В. В. Полякова, Е. Н. Смирнов, Р. К. Щенина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 180 с. - ISBN 978-5-534-00642-1. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/433609>
30. Гуреева М.А. Мировая экономика: учебное пособие. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2016.
31. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 314 с. — ISBN 978-5-534-02314-5. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/469010>
32. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 324 с. — ISBN 978-5-534-02346-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/469157>
33. Егоршин А.П. Деловые коммуникации. — М.: НИМБ, 2015. 320 с.
34. Холден Н. Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учеб. пособие. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 385 с.
35. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 480 с. — ISBN 978-5-534-01356-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/450135>
36. Пузанова, И. А. Управление цепями поставок : учебник для вузов / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин ; под редакцией Б. А. Аникина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 320 с. — ISBN 978-5-9916-9014-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/487199>
37. Щербаков В.В. Логистика и управление цепями поставок — М.: ЮРАЙТ, 2019.

38. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 375 с. — ISBN 978-5-534-01642-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/472029>
39. Григорьев, М. Н. Логистика. Продвинутый курс в 2 т : учебник для бакалавриата и магистратуры / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 813 с. — ISBN 978-5-9916-3351-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/383417>
40. Свон М. Блокчейн. Схема новой экономики [Текст]: Пер. с англ. / М. Свон. - М.: Олимп-Бизнес, 2016. - 224 с. - (Библиотека Сбербанка. Т. 69). - ISBN 978-5-9693-0367-6: 539.75.
41. Сологубова, Г. С. Составляющие цифровой трансформации : монография / Г. С. Сологубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 147 с. — ISBN 978-5-534-11335-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/475065>
42. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика : учебник для вузов / Л. И. Сергеев, А. Л. Юданова ; под редакцией Л. И. Сергеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 332 с. — ISBN 978-5-534-13619-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/477012>
43. Диденко, Н. И. Международный маркетинг : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. — ISBN 978-5-534-05071-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/468670>
44. Международный маркетинг : учебник и практикум для вузов / А. Л. Абаев [и др.] ; под редакцией В. А. Алексунина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 362 с. — ISBN 978-5-534-01169-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/468845>

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров:

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы:

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации <http://docs.cntd.ru/>
- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>
- поисковая система Google <https://www.google.ru/>
- реферативная база данных SCOPUS <http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к сдаче ГЭ и/или выполнении ВКР и подготовке работы к защите \*:*

1. Методические указания по выполнению и оформлению ВКР по ОП ВО
2. Порядок проверки ВКР на объём заимствований в системе «Антиплагиат».
3. Порядок проведения ГИА по ОП ВО «Международный менеджмент» с использованием ДОТ, в т.ч. процедура идентификации личности выпускника.

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице ГИА в ТУИС

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ У ВЫПУСКНИКОВ**

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система\* оценивания уровня сформированности компетенций по итогам освоения дисциплины ОП ВО «Международный менеджмент» представлены в Приложении к настоящей программе ГИА.

\* - Ом и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН (положения/порядка).

### **РУКОВОДИТЕЛЬ ВЫПУСКАЮЩЕГО БУП:**

**Программа «Международный менеджмент»**



**Ефремов В.С.**

---

Наименование БУП

---

Подпись

---

Фамилия И.О.

### **РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

**д.э.н., проф. зав. кафедрой менеджмента**



**Ефремов В.С.**

---

Должность, БУП

---

Подпись

---

Фамилия И.О.

*Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания*

Итоговая оценка студента-выпускника за государственный экзамен складывается из результатов тестовой части государственного экзамена и результатов решения практической задачи/кейса.

**ИТОГОВЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН  
(Ф.И.О. члена ГЭК)**

№ п/п	Ф.И.О.	Тестовая часть max 50	Производственные ситуационные задачи (кейсы) max 50	Итоговая оценка max 100

Общая трудоемкость госэкзамена – соответствует 3 кредитам – 100 баллов. По 50 баллов можно заработать на тестовой части госэкзамена и на ответах по производственным ситуационным задачам (кейсам).

Ответ на теоретическую часть госэкзамена:

Оценка	Мин.	Макс.
A (5)	48	50
B(5)	43	47
C (4)	35	42

Оценка	Мин.	Макс.
D (3)	31	34
E (3)	25	30
F(2)	0	24

Ответ на практическую часть госэкзамена:

Оценка	Мин.	Макс.
A (5)	48	50
B(5)	43	47
C (4)	35	42

Оценка	Мин.	Макс.
D (3)	31	34
E (3)	25	30
F(2)	0	24

Итоговая оценка формируется как сумма всех баллов:

Оценка	Мин.	Макс.
A (5)	95	100
B(5)	86	94
C (4)	69	85

Оценка	Мин.	Макс.
D (3)	61	68
E (3)	51	60
F(2)	0	50

**Критерии оценки кейсов**

<b>Оценка</b>	<b>Указания к оцениванию</b>
Отлично 43-50	Отличное владение терминологией. Отличное понимание поставленной задачи. Превосходный анализ каждой из альтернативных точек зрения. Отличное понимание нюансов, причинно-следственных связей. Ответы на поставленные вопросы задания получены, хорошо аргументированы. Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: манере изложения, по словарному запасу, метафоричности. Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны.
Хорошо 35-42	Хорошее владение терминологией. Хорошее понимание поставленной задачи. Попытки проведения анализа альтернативных вариантов, но с некоторыми ошибками и упущениями. Хорошее понимание нюансов, причинно-следственных связей. Ответы на поставленные вопросы задания получены, но недостаточно аргументированы. Продемонстрирована достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны.
Удовлетворительно 25-35	Ограниченное владение терминологией. Недостаточное понимание поставленной задачи. Предприняты слабые попытки проведения анализа альтернативных вариантов. Слабое понимание нюансов, причинно-следственных связей. Ответы на поставленные вопросы задания получены, аргументы не ясны, нет собственной точки зрения, либо она слабо аргументирована. Ответ примерно наполовину представляет собой общие слова. Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика.
Неудовлетворительно 0-24	Слабое владение терминологией. Плохое понимание поставленной задачи вовсе полное непонимание. Понимание нюансов, причинно-следственных связей очень слабое или полное непонимание. Полное отсутствие анализа альтернативных способов решения проблемы. Ответы на поставленные вопросы не получены, отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции. Ответ не структурирован, нарушена заданная логика.

**Шкала оценки за междисциплинарный государственный экзамен:**

<b>Уровни сформированности компетенций</b>	<b>Содержательное описание уровня</b>	<b>Основные признаки выделения уровня (критерии оценки сформированности)</b>	<b>% демонстрации сформированности компетенций</b>
Повышенный	Творческая деятельность	Включает нижестоящий уровень. Умение самостоятельно принимать решение, решать проблему/ задачу теоретического или прикладного характера на	86-100



Уровни сформированности компетенций	Содержательное описание уровня	Основные признаки выделения уровня (критерии оценки сформированности)	% демонстрации сформированности компетенций
		основе изученных методов, приемов, технологий.	
Базовый	Применение знаний и умений в более широких контекстах учебной и профессиональной деятельности, нежели по образцу, с большей степенью самостоятельности и инициативы	Включает в себя нижестоящий уровень. Способность собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников и иллюстрировать ими теоретические положения или обосновывать практику применения.	69-85,9
Удовлетворительный (достаточный)	Репродуктивная деятельность	Изложение в пределах задач курса теоретически и практически контролируемого материала	51-68,9
Недостаточный	Отсутствие признаков удовлетворительного уровня		Менее 51

### ПРИМЕРНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕСТОВОЙ ЧАСТИ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА:

1. В какой модели жизненного цикла компании взаимно увязываются два важнейших параметра ее деятельности: гибкость и ее управляемость (контролируемость). Создаваемые компании очень гибки и подвижны, но слабо управляемы. С ростом и развитием компании это соотношение изменяется - управляемость растет, а гибкость уменьшается.
  - ⇒ В модели Адизеса
  - ⇒ В модели Грейнера
  
2. Что такое иерархия управления?
  - Форма организации управленческой деятельности, при которой во главе органа управления предприятия, учреждения или организации стоит одно лицо, правомочное принимать юридически обязательные решения
  - Расположение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему, с указанием порядка подчинения низших элементов, звеньев управления высшим элементам, звеньям
  - Условное название распорядительных, командных методов управления, основанных на приказах, распоряжениях руководителей, распорядителей.
  
3. Определение какого вида организационных структур управления приведено ниже: “Структуры, основанные на выделении крупных автономных производственно-хозяйственных подразделений и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли”.
  - Линейно-функциональные структуры
  - Проектные структуры
  - Дивизиональные структуры

- Матричные структуры
- Адаптивные структуры

4. Что такое организационная структура управления?

- это совокупность звеньев управления, находящихся на определенном уровне иерархии управления;
- это состав (специализация), взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления;
- процесс организационного обособления выполнения отдельных работ, т.е. процесс деления компании на отдельные блоки (отделы, отделения или сектора), имеющие четко определенные конкретные задачи и обязанности.

5. Выбрать характеристические черты, присущие будущей модели управления:

- функциональная специализация;
- критический фактор конкурентного преимущества: интеллектуальные активы (знание);
- критический фактор конкурентного преимущества: материальные и финансовые активы (капитал);
- основной принцип организации деятельности – интеграция, прежде всего, горизонтальная;
- адаптивные (органические) структуры управления;
- автократичность (сосредоточение власти в руках одного лица);
- основные действующие лица: специалисты, профессионалы;
- ориентация деятельности компании: удовлетворение потребностей конкретного потребителя;
- основные действующие лица: группы;
- организационные структуры вертикального подчинения.

6. Что из себя представляет организационная форма объединения предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности?

- Концерн
- Стратегический альянс
- Конгломерат
- Консорциум
- Картель
- Синдикат
- Ассоциацию
- Трест.

7. Какие преимущества обеспечивают стратегии лидерства по издержкам:

- 1) лучшая позиция для наступательной конкуренции за счет цены
- 2) снижение влияния покупателя
- 3) возможность свободно противостоять силе поставщиков
- 4) защита от ценовой войны
- 5) создание входных барьеров за счет лояльности покупателей
- 6) возможность роста объемов продаж

8. К какому типу можно отнести ТНК, для которой характерна ориентация на абсолютный прирост материнской компании, высокая централизация принятия управленческих решений на уровне штаб-квартиры, сложная оргструктура материнской компании и простая у зарубежных филиалов?

- Интернациональная корпорация.
- Мультинациональная корпорация.
- Глобальная корпорация.

9. Как рассчитывается индекс транснационализации компаний?
- как среднее взвешенное трех отношений: иностранных активов к общим активам, иностранных продаж к общим продажам и зарубежного персонала к общей численности персонала компании
  - как среднее арифметическое трех отношений: иностранных активов к общим активам, иностранных продаж к общим продажам и зарубежного персонала к общей численности персонала компании
  - как отношение зарубежных активов компании к величине общих активов
  - как отношение числа зарубежных стран, в которых ТНК осуществляет свою деятельность (размещает производство, ведет хозяйственную деятельность и т.п.), к общему количеству стран, в которых корпорация потенциально могла бы вести деятельность
10. Как называется показатель, рассчитываемый как отношение числа зарубежных стран, в которых ТНК осуществляет свою деятельность (размещает производство, ведет хозяйственную деятельность и т.п.), к общему количеству стран, в которых корпорация потенциально могла бы вести деятельность?
- Индекс транснационализации
  - Индекс интернационализации
  - Индекс распространения сети
11. Что понимается под термином «поглощение компании»?
- любое объединение хозяйствующих субъектов, в результате которого образуется единая экономическая единица из двух или более ранее существовавших структур;
  - реорганизация юридических лиц, при которой права и обязанности каждого из них переходят к вновь возникшему юридическому лицу в соответствии с передаточным актом;
  - взятие одной компанией другой под свой контроль, управление ею с приобретением абсолютного или частичного права собственности на нее.

## **ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ (кейсы и задачи)**

### **1. Кейс - Компания ТНК-ВР**

Одним из крупных результатов сделок по слияниям и поглощениям в России г. в свое время стало появление нефтяной компании ТНК-ВР. Участниками сделки стали одна из крупнейших международных нефтяных компаний ВР (British Petroleum) (Великобритания), российский холдинг “Access Industries&Renova” и российский консорциум “Альфа-групп”. Сумма сделки с учетом обмена акций составила 6 млрд долл. Капитализация (рыночная стоимость) новой компании, которая уже в августе 2003 г. начала свою деятельность, достигла 16 млрд долл. В результате была образована третья по величине в России и десятая по объемам добычи нефти негосударственная компания мира.

Сделку по объединению активов одобрили Еврокомиссия (Комиссия ЕС является основным исполнительным органом Европейского Союза, и именно она рассматривает и одобряет сделки, попадающие под контроль с точки зрения антимонопольного законодательства), Министерство РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства (МАП) и Антимонопольный комитет Украины (АМКУ) (так как в состав ТНК-ВР вошли и нефтяные активы компаний на территории Украины).

Участники сделки объединили свои нефтяные активы на территории России и Украины. Российские участники внесли в совместное предприятие принадлежащие им пакеты акций в компаниях ТНК International и “Сиданко”, доли в “Русиа Петролеум” (владелец лицензии на разработку Ковыктинского газоконденсатного месторождения), газодобывающем предприятии “Роспан” (ведет разработку Ново-Уренгойского и Восточно-Уренгойского месторождений), а также в проектах “Сахалин-4” и “Сахалин-5”. Вкладом ВР стали купленные ею ранее акции “Сиданко”, доли в “Русиа Петролеум” и “Сахалин-5”, а также пакет акций в московской сети АЗС. К этим активам ВР добавила

еще около 6 млрд. долл. Из этой суммы 2,6 млрд. были выплачены в момент совершения сделки. Оставшиеся деньги британская компания выплатила своими акциями, тремя равнозначными траншами (частями, долями) на протяжении последующих трех лет. В результате сделки акции новообразованной ТНК-ВР были поделены пополам: 50% отошло россиянам и 50% — британцам. Кроме того, существовала договоренность о включении в состав ТНК-ВР принадлежащих “Access Industries&Renova” и “Альфа-груп” 50% акций “Славнефти”. За это британская сторона дополнительно выплатила еще 1,35 млрд. долл.

Новая компания ежедневно добывала более 1,2 млн. баррелей нефти. Ей принадлежали пять нефтеперерабатывающих заводов в России и в Украине общей мощностью более 1 млн. баррелей в день, а также 2100 АЗС на территории этих двух государств.

Изучив общую характеристику сделки по переходу корпоративного контроля, ответить на следующие вопросы:

1. Каков характер сделки с точки зрения ее содержания (слияние компаний, поглощение компаний, стратегический альянс) и в чем заключаются ее характеристические черты.
2. Каковы мотивы заключения сделки и механизм ее реализации.
3. Оценить возможные последствия анализируемой сделки и проблемы, которые могли возникнуть в результате ее реализации.

## 2. Практическое задание: Оценить варианты объединения компаний

Основная характеристика производственной деятельности трех предприятий А, В, С – участников объединения представлена в таблице.

Характеристика производственной деятельности предприятий

Показатель	Значения по предприятиям		
	А	В	С
Объем продаж, ден.ед.	400	800	1000
Прошлые затраты, ден.ед.	100	400	800
Добавленная стоимость:			
ден. ед.	300	400	200
% к объему продаж	75	50	20

Необходимо оценить два варианта объединения предприятий: горизонтальную интеграцию и вертикальную интеграцию. Выбрать наиболее эффективный вариант объединения. В качестве критерия оценки рекомендуется использовать относительный показатель «добавленная стоимость, в % к объему продаж».

### 1. Горизонтальная интеграция: А+В, В+С, А+В+С

Характеристика производственной деятельности предприятий

Показатель	Значения по предприятиям		
	А+В	В+С	А+В+С
Объем продаж, ден.ед.			
Прошлые затраты, ден.ед.			



<i>Оценка</i>	<i>Мин.</i>	<i>Макс.</i>
<b>A (5)</b>	95	100
<b>B (5)</b>	86	94
<b>C (4)</b>	69	85

<i>Оценка</i>	<i>Мин.</i>	<i>Макс.</i>
<b>D (3)</b>	61	68
<b>E (3)</b>	51	60
<b>F (2)</b>	0	50

*Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы:*

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования**

**«Российский университет дружбы народов»**

**Институт мировой экономики и бизнеса экономического факультета**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Руководитель программы

Д.э.н., профессор Ефремов В.С.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20  
\_\_ г.

### **ЗАДАНИЕ И КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН**

по выполнению выпускной квалификационной работы

магистра по направлению

38.03.02. «Менеджмент»

программа «Международный менеджмент»

Студента 4 курса группы ШУб\_

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Тема работы

« \_\_\_\_\_ »

1. Срок сдачи студентом законченной работы\_

2. В разделах выпускной квалификационной работы изложить:

Во введении -

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

Срок выполнения: \_\_\_\_\_

Раздел

1. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

Срок выполнения: \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

Срок выполнения: \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

Срок выполнения: 30 апреля 20\_\_

В заключении -

\_\_\_\_\_

Срок выполнения: 30 апреля 20\_\_

3. Объем выпускной квалификационной работы - страниц печатного набора.

4. Перечень прилагаемого материала: (таблицы, рисунки, приложения')

5. Основная рекомендованная литература:

Руководитель

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(должность, ученая степень, звание Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_

(Ф.И.О. студента)

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(подпись)



## 1). Заключение о проверке ВКР в системе «Антиплагиат.РУДН»

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ

(РУДН)

Институт мировой экономики и бизнеса экономического факультета

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа (бакалавриат, магистратура) студента  
ФИО \_\_\_\_\_

группы \_\_\_\_\_ на тему « \_\_\_\_\_ »  
\_\_\_\_\_»

в соответствии с 2.6. «Порядка применения системы «Антиплагиат.РУДН» для контроля соблюдения академических норм при написании письменных учебных работ обучающимися в РУДН, п. 1.9 Регламента использования системы «Антиплагиат.РУДН» для сбора и проверки письменных учебных работ в РУДН и п. 1.12 Положения «О выпускной работе выпускника Российского университета дружбы народов» **прошла** автоматизированный анализ в системе «Антиплагиат.РУДН», **сохранена** в «личном кабинете» пользователя и загружена во внутреннее хранилище системы. Доля авторского текста (оригинальности) в результате автоматизированной проверки составила « \_\_\_\_\_ %».

Анализ результата автоматизированной проверки системой «Антиплагиат.РУДН» и мнение руководителя ВКР о достоверности, фактической доле оригинального текста и степени самостоятельности студента при написании работы:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель выпускной квалификационной работы

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Руководитель программы, д.э.н., профессор

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## 2). Методические рекомендации по написанию отзыва научного руководителя выпускной квалификационной работы бакалавра и магистра по направлению подготовки «Менеджмент»

Отзыв научного руководителя выпускной квалификационной работы бакалавра или магистра (магистерской диссертации) пишется в произвольной форме, однако при этом он должен обязательно содержать заголовок и три основные части:

1. Характеристика деловых и профессиональных качеств студента, продемонстрированных в процессе работы над темой выпускной квалификационной работы, а также оценка освоения им компетенций в соответствии с ОС ВО РУДН.
2. Общая характеристика выпускной квалификационной работы.
3. Заключение, содержащее общий вывод о возможности допуска студента к защите выпускной квалификационной работы.

В **заголовке** указывается фамилия, имя и отчество студента, номер группы, тема выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

В **первой части** отзыва целесообразно:

– дать общую характеристику профессиональных и личностных качеств студента, а также его отношения к процессу подготовки выпускной квалификационной работы (отношение к учебным обязанностям, добросовестность, научная ответственность, дисциплинированность, организованность, аналитические способности, своевременность и качество выполнения плана работы над ВКР, рекомендаций и указаний научного руководителя и др.);

– дать оценку степени самостоятельности студента при проведении исследования, полноты и своевременности выполнения задания;

– охарактеризовать наличие у студента умения формулировать и ставить цели и задачи исследования при выполнении выпускной квалификационной работы;

– оценить умение анализировать научную литературу, отметив объем различных источников, которые изучил студент, работая над темой ВКР; наличие умения и навыков интерпретировать статистические данные и формулировать практические рекомендации по итогам исследования;

– оценить уровень знания студентом современных научно – исследовательских методов и умения использовать их при выполнении работы;

– охарактеризовать умение студента использовать теоретические знания для анализа проблем практики управления;

– дать информацию о публикациях студента, его участии в научно-теоретических и научно-практических конференциях, о наградах и поощрениях, полученных студентом за время обучения, (если они имелись).

Во **второй части** отзыва рекомендуется оценить текст работы, обращая внимание на такие вопросы, как:

– актуальность и важность темы выпускной квалификационной работы, обоснование её выбора студентом;

– обоснованность и достоверность положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в работе;

– глубина и полнота раскрытия темы работы, завершенность исследования;

– практическая ценность и значимость выводов и рекомендаций.

В **заключительной части** отзыва научный руководитель должен:

– дать свое заключение о том, соответствует ли работа требованиям ОС ВО РУДН;

– охарактеризовать уровень профессиональной подготовки студента, оценив, насколько сформированы у него универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции;

– дать заключение о том, может ли студент быть допущен к защите выпускной квалификационной работы.

Рекомендуемый объем отзыва – 1,5 – 2 страницы при шрифте 14 и межстрочном интервале 1,5.