

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ястребов Олег Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.05.2025 17:06:19
Уникальный программный ключ:
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»
Экономический факультет

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

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ (ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ) АТТЕСТАЦИИ

Рекомендована МССН для направления подготовки/ специальности:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

(код и наименование направления подготовки/специальности)

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

Международный менеджмент

(наименование (направленность) ОП ВО)

2025 г.

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

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

Задачами ИА/ГИА 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 окончании освоения ОП ВО выпускник должен обладать следующими **универсальными компетенциями (УК)**:

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

Код и наименование УК
УК-7. 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):

Код и наименование ОПК
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты
ОПК-6. Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность

- профессиональными компетенциями (ПК):

Код и наименование ПК
ПК-1. Способность использовать количественные и качественные методы экономического и стратегического анализа для проведения прикладных исследований, готовить аналитические материалы по результатам их применения
ПК-2. Способность разрабатывать стратегии развития организаций и их отдельных подразделений
ПК-3. Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-4. Способность проводить самостоятельные исследования в сфере менеджмента

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.

ГЭ проводится по утвержденной программе, отражаемой в программе ГИА, содержащей перечень вопросов, выносимых на ГЭ, и рекомендации обучающимся по подготовке к ГЭ, в том числе перечень рекомендуемой литературы для подготовки к ГЭ.

Для подготовки обучающихся к прохождению тестовой части ГЭ с целью их ознакомления с технологией компьютерного тестирования и преодоления возможных психологических трудностей при прохождении теста, ОУП и/или выпускающие БУП при необходимости проводят пробные тестирования, как правило, за 10-20 календарных дней до даты аттестационного испытания в соответствии с расписанием ГИА.

Государственный экзамен проводится в два этапа:

ГЭ по реализуемым в РУДН ОП ВО включает в себя **тестовую и основную части**:

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)**.

Тестовая часть ГЭ проводится с целью определения общего уровня сформированности компетенций у обучающихся в разрезе их теоретической подготовки по *общепрофессиональным дисциплинам (базовый компонент)*.

Основная часть проводится в форме письменного или/и устного опроса по экзаменационным билетам.

Для подготовки обучающихся к сдаче ГЭ руководитель ОП ВО 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).

Порядок проведения компьютерного тестирования в рамках ГИА следующий:

- 1) Тест состоит из 50 заданий, охватывающих основное содержание ОП ВО;
- 2) Обучающемуся отводится не менее 2 минут для ответа на каждое задание в составе теста;
- 3) Оценка компьютерного тестирования проводится по 100-балльной шкале. При этом тестовая часть считается успешно пройденной, если обучающийся по итогам теста набрал 51 и более баллов;
- 4) Успешное прохождение обучающимся тестовой части является допуском к прохождению основной части ГЭ.
- 5) Обучающиеся, не прошедшие тестовую часть по причине неявки на испытание по неуважительной причине или в связи с получением по итогам испытания 50 и менее баллов, не допускаются к прохождению основной части ГЭ и отчисляются из Университета в установленном порядке (как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению ОП ВО и выполнению учебного плана).
- 6) Результаты пробных тестирований не влияют на результаты ГЭ.

ТЕСТОВАЯ ЧАСТЬ государственного экзамена

- **Управленческая экономика;**
- **Методология исследования проблем управления;**
- **Корпоративное управление;**
- **Глобальный стратегический менеджмент**

Порядок проведения второго этапа ГЭ следующий:

- 1) В экзаменационном билете должно быть не более двух теоретических вопросов и одного практического задания (расчетных задач, кейсов, ситуационных заданий);
- 2) Не допускается включение в билет теоретических вопросов, не представленных в оценочных материалах к программе ГИА. При включении в билет практических заданий в оценочных материалах к программе ГИА приводятся несколько типовых задач;
- 3) Вопросы и практические задания билета должны соответствовать профилю освоённой обучающимися ОП ВО;
- 4) Перед проведением основной части ГЭ (как правило, за 1 день, но не более чем за 3 календарных дня до экзамена) в обязательном порядке проводится консультирование обучающихся по вопросам, включаемым в билеты, и процедуре проведения ГЭ;
- 5) При проведении основной части ГЭ ГЭК допускается использование технических средств обучения и контроля, а также профессионального оборудования (в т.ч. их цифровых двойников), которые позволяют комиссии установить уровень

сформированности общепрофессиональных и профессиональных компетенций у обучающихся в рамках требований ОС ВО.

Студент-выпускник получает экзаменационный билет на открытом заседании ГЭК в присутствии членов ГЭК. На подготовку отводится время в пределах 1 часа. Ответ на теоретические вопросы билета должен быть письменным в формате развернутого плана-конспекта. Практическая задача должна иметь письменное аргументированное решение. Ответы на теоретические вопросы озвучиваются студентом-выпускником перед членами ГЭК.

При этом члены ГЭК вправе задавать дополнительные вопросы, имеющие непосредственное отношение к содержанию билета. Ответ на практическое задание проверяется членами ГЭК при студенте сразу же после окончания ответа на теоретические вопросы.

Подписанные студентом-выпускником листы ответов в обязательном порядке передаются секретарю ГЭК.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ государственного экзамена

- Финансовый менеджмент;
- Управление международной компанией;
- Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации экономики;
- Бизнес-аналитика как инструмент эффективного управления
- Кросс-культурные бизнес коммуникации;
- Бренд-менеджмент в международной компании;
- Международная логистика и управление цепями поставок;
- Глобальный операционный менеджмент;

Перечень вопросов по программе “Международный менеджмент”, выносимых на Государственный экзамен

- **Финансовый менеджмент:**
 1. Анализ рыночных коэффициентов (P/E , P/B , P/CF)
 2. Показатели эффективности деятельности компании (ROI , ROE , ROA , ROS).
 3. Методы краткосрочного планирования прибыли: операционный и финансовый рычаги. Точка безубыточности и ее расчет.
 4. Финансовое обеспечение международной коммерческой деятельности: валюта, классификация валютных курсов.
 5. Хеджирование валютных рисков в договорах купли-продажи: валютная оговорка, форварды, фьючерсы, опционы.
- **Управление международной компанией:**
 1. Особенности функционирования многонациональных предприятий.

2. Критерии эффективности стратегического процесса трансформации международных корпораций
3. Инструментарий оценки организационных изменений в многонациональных компаниях
4. Стратегические и трансформационные аспекты деятельности международной организации.
5. Функции управления международной организацией как идентификатор взаимодействия производственного признака.

■ **Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации экономики:**

1. Влияние цифровых технологий на управление международной компанией в XXI веке.
2. Экосистемные модели в глобальном бизнесе.
3. Влияние цифровизации на трансформацию бизнес-моделей международных компаний
4. Возможности и риски использования искусственного интеллекта и машинного обучения в международном менеджменте.
5. Концепция цифровой зрелости международной компании. Подходы и метрики, используемые для ее её оценки.
6. Влияние цифровых платформ (например, маркетплейсов и B2B-экосистем) на международную экспансию бизнеса.
7. Цифровые инструменты (CRM, ERP, BI, BPM, IoT и др.) и их эффективность для поддержания управления распределенными международными структурами.

■ **Бизнес-аналитика как инструмент эффективного управления:**

1. Предмет системного анализа управления производственной информацией.
2. Базисные направления бизнес-аналитики единицы хозяйствования.
3. Методология системных исследований промышленного производства.
4. Основные элементы и этапы бизнес-анализа предприятия промышленности.
5. Моделирование сложных систем и агрегирование как прикладная задача эффективного управления.
6. Морфология математических моделей и бизнес-аналитика.
7. Функции бизнес-анализа данных хозяйствующего субъекта.
8. Механизм оценки эффективности инновационного управления.

■ **Кросс-культурные бизнес-коммуникации:**

1. Особенности бизнес-коммуникаций в кросс-культурной среде
2. Барьеры бизнес-коммуникаций в кросс-культурной среде

3. Ценностные измерения культур и их влияние на бизнес-коммуникации
 4. Специфика бизнес-коммуникаций представителей разных культурных групп
 5. Деловой этикет и национальные традиции в сфере бизнес-коммуникаций
- **Бренд-менеджмент в международной компании;**
 1. Сущность концепции бренд-менеджмента в международной компании.
 2. Характеристики англо-американской модели создания бренда в международной компании.
 3. Сущность и специфика японского подхода создания бренда в международной компании.
 4. Сущность стратегии расширения границ использования марки в концепции бренд-менеджмента.
 5. Ребрендинг как способ управления конкурентоспособностью бренда в концепции бренд-менеджмента.
 - **Международная логистика и управление цепями поставок:**
 1. Международная логистика: сущность, особенности и факторы развития.
 2. Цепи поставок: участники и особенности международной цепи поставок.
 3. Функциональные области международной логистики (транспортная, сбытовая, информационная и т.д.).
 4. Инфраструктура международной логистики.
 5. Правовое обеспечение международной логистики.
 - **Глобальный операционный менеджмент:**
 1. Роль операционной стратегии в достижение общей стратегии организации - Модель Хейса и Уилрайта.
 2. Какие важнейшие изменения в бизнес – среде оказали влияние на операционный менеджмент международных компаний?
 3. Четыре точки зрения (перспективы) на операционную стратегию компании.
 2. Основные тенденции изменения операционной модели организаций под влиянием цифровой трансформации.
 3. Переход на платформенную операционную модель компании в процессе цифровой трансформации.

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

ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

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. 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
9. 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
10. 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 «Анализ организационной формы интеграции компаний»

Западноевропейское авиастроительное объединение Airbus Industry было создано еще в середине 60-х годов прошлого столетия и контролировало в то время порядка 30% рынка гражданских реактивных самолетов. Участниками объединения выступили 4 ведущие авиастроительные компании Западной Европы: Aerospatiale (Франция), Daimler Chrysler Aerospace (Германия), British Aerospace (Великобритания) и CASA (Испания).

В качестве цели объединения было провозглашено проектирование и изготовление самолетов. Причем каждый из участников самостоятельно финансировал свою часть работы по НИОКР и производству самолетов, пропорционально доле его участия в объединении. Интересно, что если на первоначальном этапе функционирования объединения при производстве первой модели совместно выпускаемого самолета А-300 источниками финансирования явились кредиты, полученные от правительств государств-участников, то начиная с модели А-321 разработка новых самолетов уже полностью финансировалась за счет собственных средств объединения и коммерческих кредитов.

Объединение Airbus Industry зарегистрировано как юридическое лицо по законодательству Франции в организационно-правовой форме «объединения по экономическим интересам». Эта организационно-правовая форма была выбрана в связи с тем, что она не предполагает формирования участниками единого капитала, нет необходимости отражать прибыль и убытки, представлять финансовую отчетность. Важно, что участники объединения являются объектами налогообложения только в соответствии с национальными налоговыми законодательствами. Представляет интерес и то, что это объединение имеет и собственный центральный управляющий аппарат, насчитывающий 2700 человек, занимающихся вопросами управления, маркетинга, сбыта и послепродажного обслуживания самолетов.

Вопросы:

1. В какой организационной форме межфирменной интеграции было создано это объединение?
2. В чем заключаются преимущества выбранной организационной формы интеграции компаний?

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.			
Добавленная стоимость:			
ден. ед.			
% к объему продаж			

2. Вертикальная интеграция:

- В+А – обратная интеграция (интеграция «вниз», «назад»);
- В+С - прямая интеграция (интеграция «вверх», «вперед»);
- А+В+С – полная интеграция

Характеристика производственной деятельности предприятий

Показатель	Значения по предприятиям		
	В+А	В+С	А+В+С
Объем продаж, ден.ед.			
Прошлые затраты, ден.ед.			
Добавленная стоимость:			
ден. ед.			
% к объему продаж			

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.

После выбора темы ВКР не позднее чем за 7 месяцев до даты начала ГИА обучающийся предоставляет руководителю выпускающего БУП, реализующего

осваиваемую обучающимся ОП ВО, заявление об утверждении выбранной им темы и назначении руководителя ВКР.

По письменному заявлению обучающегося (нескольких обучающихся, выполняющих ВКР совместно), ОУП может предоставить обучающемуся (нескольким обучающимся) возможность подготовки и защиты ВКР по теме, предложенной обучающимся (несколькими обучающимися), в случае обоснованности целесообразности выполнения ВКР по предложенной теме для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности по профилю осваиваемой (-ых) ОП ВО.

Для подготовки ВКР не позднее чем за 6 месяцев до начала ГИА за обучающимися выпускного курса приказами проректора Университета, курирующего образовательную деятельность по ОП ВО, закрепляются окончательные темы и руководители ВКР из числа работников РУДН. Указанные приказы формируются каждым ОУП для ОП ВО, на которых имеются обучающиеся, оканчивающие освоение ОП ВО в текущем учебном году, и согласовываются с УОП.

За обучающимися, выполняющими ВКР совместно, вышеуказанными приказами закрепляется один руководитель ВКР из числа работников Университета, а также при необходимости распоряжением руководителя выпускающего БУП закрепляется один или несколько консультантов, которые могут быть как работниками РУДН, так и являться работниками иных организаций.

Обучающийся обязан не позднее 30 календарных дней после утверждения соответствующим приказом темы его ВКР получить у руководителя ВКР задание на выполнение работы.

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 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.

Не позднее чем за 5 календарных дней до защиты ВКР руководитель ВКР подготавливает письменный отзыв о работе обучающегося при выполнении работы и знакомит с отзывом обучающегося.

Руководитель ВКР представляет отзыв секретарю ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до защиты работы.

В случае выполнения ВКР несколькими обучающимися руководитель ВКР в установленные сроки подготавливает отзыв об их совместной работе, знакомит с отзывом обучающихся и представляет его секретарю ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты ВКР.

При отрицательном отзыве руководителя ВКР вопрос о допуске работы к защите рассматривается на заседании соответствующего выпускающего БУП с участием руководителя ВКР и приглашением на заседание обучающегося. На заседании БУП выслушиваются доводы руководителя ВКР и обучающегося (при его присутствии) и может быть принято одно из следующих решений:

- допустить ВКР к защите в установленные расписанием ГИА сроки;
- допустить ВКР к защите в сроки, установленные деканатом/ дирекцией ОУП (вне расписания ГИА в пределах текущего календарного года; на основании приказа «О продлении сессии»);

- в случае отсутствия законченной ВКР, выполненной по утвержденной теме и оформленной в соответствии с установленными требованиями, не допустить обучающегося к защите ВКР в текущем календарном году и представить обучающего к отчислению, как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

Выписка из протокола заседания БУП предоставляется в деканат/ дирекцию соответствующего ОУП и секретарю ГЭК.

Рукопись выполненной ВКР проверяется¹:

- лицом, уполномоченным руководителем соответствующего выпускающего БУП (нормоконтролер; утверждается распоряжением руководителя выпускающего БУП на учебный год), на предмет соответствия оформления пояснительной записки и графической презентационной части ВКР установленным правилами подготовки, оформления и защиты ВКР²;

- руководителем ВКР или лицом, уполномоченным руководителем соответствующего выпускающего БУП, на объём заимствования³. Итоги указанной проверки в виде соответствующего протокола (справки) передаются руководителем ВКР секретарю ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты ВКР.

Не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты ВКР рукопись ВКР, оформленной в соответствии с установленными правилами подготовки, оформления и защиты ВКР и согласованной (подписанной) в установленном порядке, передаётся обучающимся (несколькими обучающимися, выполнившими данную ВКР) секретарю ГЭК на бумажном носителе и в форме электронной копии документа (в виде архива в формате: *.zip или *.rar, содержание которого регламентируется п.11.4. настоящего Порядка).

Правила подготовки, оформления и защиты ВКР, включая виды, формы, типовое содержание ВКР, требования к её оформлению, порядок выполнения ВКР, порядок защиты и критерии оценки ВКР, а также требования к руководителю ВКР устанавливаются выпускающим БУП, реализующим соответствующую ОП ВО (с учетом действующего законодательства Российской Федерации, образовательных стандартов (при наличии таких требований), и локальных нормативных актов РУДН),

¹ Приказ от 28.05.2024 №290 «О введении в действие изменений в Порядок проведения итоговой аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, реализуемым в ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов»

² Правила подготовки, оформления и защиты ВКР устанавливаются и утверждаются на заседании соответствующего выпускающего БУП с учетом требований, установленным стандартом (при наличии таких требований) и в соответствии с Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденным приказом Минобрнауки России от 29.06.2015 №636, и размещается на странице ГИА в ТУИС в виде приложения к программе ГИА не позднее чем за 6 месяцев до начала ГИА. Применение генеративного интеллекта при подготовке ВКР регламентируются отдельными локальными нормативными актами РУДН

³ Приказ от 30.03.2018 №228 «Об утверждении регламента использования системы «Антиплагиат» для проверки письменных учебных работ в РУДН»

утверждаются на заседании БУП и отражаются в программе ГИА или в приложении к программе ГИА.

Признать утратившим силу приказ ректора РУДН от 30.11.2016 №878 «Об утверждении Правил подготовки и оформления выпускной квалификационной работы выпускника Российского университета дружбы народов» (с изменениями, внесенными приказом от 30.03.2018 №228 и приказом от 21.05.2020 №275).

Тексты ВКР (электронные копии подписанных и прошедших защиту ВКР, изготовленных на бумажном носителе), за исключением текстов, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, размещаются в электронно-библиотечной системе РУДН (ЭБС) и хранятся в течение срока, установленного действующей номенклатурой дел РУДН. Порядок хранения текстов ВКР, составляющих государственную тайну, регулируется отдельным локальным актом, разработанным с соблюдением требований, предусмотренных законодательством Российской Федерации и нормативными правовыми актами в области защиты государственной тайны.

ВКР на бумажном носителе возвращаются обучающимся, их выполнившим, в течение 30 календарных дней по окончании ГИА, по истечении указанного срока ВКР утилизируется БУП в установленном в Университете порядке.

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.

Регламент подготовки и проведения защит студентами выпускных квалификационных работ в устной форме на иностранных языках в РУДН

1. Защита ВКР на иностранном языке студентами ООП ВО проходит в соответствии с календарными учебными графиками, утвержденными в установленном в РУДН порядке.

2. Защита ВКР на иностранном языке является обязательной для студентов, освоивших программы магистратуры.

3. К защите ВКР на иностранном языке допускается студенты, успешно завершившие в полном объеме освоение ООП ВО и успешно прошедшие все другие виды итоговых аттестационных испытаний, а также студенты, не прошедшие

предыдущее государственное аттестационное испытание по уважительной причине в том числе и по дисциплинам, предусматривающим освоение иностранного языка.

4. Кафедра иностранных языков основного учебного подразделения (далее - ОУП) определяет списочный состав студентов для защиты ВКР на иностранных языках с учетом:

а) перечня освоенных студентами иностранных языков в рамках обучения по ООП ВО;

б) результатов успеваемости по изучению иностранных языков;

в) перечня иностранных языков, преподаваемых на кафедре иностранных языков соответствующего ОУП.

5. Заведующий кафедрой иностранных языков ОУП назначает лиц из числа профессорско-преподавательского состава для проведения консультаций по подготовке текста выступления (доклада) на иностранном языке по теме ВКР (далее – преподаватель-консультант) не позднее, чем за 2,5 месяца до даты защиты ВКР.

6. Заведующий кафедрой иностранных языков ОУП направляет список студентов, с указанием иностранного языка для защиты ВКР и данных (фамилии, имени отчества, последнее – при наличии) преподавателя-консультанта в деканат/учебную часть ОУП; указанный список утверждается распоряжением руководителя ОУП не позднее, чем за 2 месяца до даты защиты ВКР.

7. Студент имеет право изменить иностранный язык для защиты ВКР и, соответственно, изменить преподавателя-консультанта по иностранному языку не позднее чем за 3 недели до даты защиты, направив письменное заявление на имя заместителя декана по учебной работе, согласованное с заведующим кафедрой иностранных языков ОУП и научным руководителем.

8. Текст выступления (доклада) на иностранном языке проверяется преподавателем-консультантом и согласовывается с преподавателем-консультантом кафедры иностранных языков не позднее, чем за 1 неделю до даты защиты, и прилагается к ВКР.

9. Текст выступления (доклада) по теме ВКР на иностранном языке и его перевод передается преподавателем-консультантом секретарю государственной экзаменационной комиссии (далее ГЭК) не позднее, чем за три дня до защиты; секретарь ГЭК размножает текст выступления (доклада) в количестве экземпляров, соответствующих числу членов ГЭК.

10. Защита ВКР на иностранном языке осуществляется в форме авторского доклада, на который отводится, как правило, до 15 минут для обучающихся по программе магистратуры, по решению ГЭК.

11. Выступление (доклад) на иностранном языке может сопровождаться презентацией основного содержания работы на русском языке.

12. По усмотрению членов ГЭК, вопросы студентам могут задаваться на русском языке или на том иностранном языке, на котором проходит защита ВКР.

13. Ответы студентов осуществляются на том же языке, на котором заданы вопросы членами ГЭК.

14. На защите ВКР присутствует преподаватель кафедры иностранных языков, который за один рабочий день до защиты по представлению преподавателя-консультанта знакомится с текстом выступления (доклада) и оказывает поддержку на

защите в части перевода текста выступления (доклада) для членов ГЭК (в случае необходимости) и оценивает качество профессионально ориентированной иноязычной подготовки студента.

15. В протоколе заседания ГЭК делается отметка о защите выпускной работы 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

Заседания состава Государственных экзаменационных комиссий проводятся в мультимедийных аудиториях экономического факультета.

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

7.1 Содержание дисциплин и рекомендуемая литература (базовые дисциплины):
“Управленческая экономика”

Раздел 1. Введение в управленческую экономику

Тема 1.1. Экономика и принятие управленческих решений. Предмет и методы исследования управленческой экономики

Раздел 2. Теория поведения потребителей и рыночный спрос.

Тема 2.1. Предпочтения и выбор потребителя.

Анализ спроса и потребительское поведение. Аксиомы потребительского выбора. Функция полезности и её виды. Бюджетное ограничение. Построение кривых «доход- потребление» и кривых Энгеля для разных категорий экономических благ. Эффект дохода и эффект замещения (по Слуцкому и Хиксу). Потребительский выбор. Концепция полезности. Линия бюджетного ограничения. Кривые безразличия. Предельная норма замещения. Динамическое равновесие потребителя. Стратегическое воздействие на потребительский выбор.

Тема 2.2. Индивидуальный и рыночный спрос. Эластичность спроса. Индивидуальный и рыночный спрос. Эластичность спроса по цене. Факторы. Ценовой эластичности. Дуговая эластичность. Эластичность спроса по доходу, перекрёстная эластичность спроса по цене. Излишек (выгода) потребителя.

Тема 2.3. Прикладные аспекты потребительского выбора и управление спросом.

Раздел 3. Теория производства, издержек, прибыли и рыночное предложение. Рыночные структуры.

Тема 3.1. Фирма и её цели. Классификация фирм. Организационно-правовые формы. Экономические и неэкономические цели фирмы и оптимальное принятие решений. Рынок и фирма как альтернативные формы взаимодействия. Причины возникновения фирмы. Границы фирмы.

Тема 3.2. Теория производства. Рынки факторов производства. Производственная функция. Предельная функция технологического замещения. Труд. Предложение труда. Капитал. Спрос на капитал. Эластичность предложения. Излишек (рента) производителя.

Тема 3.3. Теория издержек и прибыли конкурентной фирмы. Теория и оценка издержек: краткосрочный и долгосрочный период. Максимизация прибыли и предложение конкурентной фирмы. Решения по поводу ценовой политики и объёма производства: совершенная конкуренция.

Тема 3.4. Поведение фирмы при различных структурах рынка. Решения по поводу ценовой политики и объёма производства: монополия. Виды ценовой дискриминации. Решения по поводу ценовой политики и объёма производства: монополистическая конкуренция и олигополия.

Раздел 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности

Тема 4.1. Выбор потребителя в условиях неопределенности и риска. Межвременной выбор. Оценка инвестиционных проектов.

Тема 4.2. Асимметричность информации и управленческие решения. Асимметрия информации на рынке труда. Сигнализирование.

Тема 4.3. Теория «принципал-агент» и выработка управленческих решений. Страхование и моральный риск. Ситуация «принципал-агент». Влияние риска на взаимодействие «принципал-агент».

Раздел 5. Юнит-экономика: понятие, методы, практика

Тема 5.1. Механика движения денег в юнит-экономике. Приобретение клиентов и его стоимость. Маркеры. Схема юнит-экономики

Тема 5.2. Юнит-экономика e-commerce

Раздел 6. Государство, общество и управленческие решения фирмы.

Тема 6.1. Институциональные аспекты рыночной экономики.

Тема 6.2. Внешние эффекты и общественные блага

Внешние эффекты. Налоги и субсидии. Общественные блага. Проблема безбилетника. Проблемы общественного выбора.

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Амирханова Ф. С.; Вереникин А. О.; Вереникина А. Ю.; Волошин Д. И. Управленческая экономика. Учебник. М.: ООО "Издательство "Перо", 2022 - https://esystem.rudn.ru/pluginfile.php/1878265/mod_resource/content/1/УЭ_учебник.pdf
2. Управленческая экономика : учебник и практикум для вузов / Е. В. Пономаренко [и др.] ; под общей редакцией Е. В. Пономаренко, В. А. Исаева. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02846-1. — URL: <https://urait.ru/bcode/511093>

3. Третьякова, Е. А. Управленческая экономика : учебник и практикум для вузов / Е. А. Третьякова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14594-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/515673>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Розанова, Н. М. Управленческая экономика : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 425 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17940-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534011>
2. Грязнова А.Г., Юданов А.Ю. Микроэкономика. Практический подход (Managerial Economics). – М.: Изд-во «КноРус», 2015 – 640с.

“Методология исследования проблем управления”

Раздел 1. Современные методологические подходы к идентификации и оценке проблем управления

Тема 1.1. Эволюция методологических подходов в менеджменте..

Тема 1.2. Обзор количественных и качественных методов идентификации проблем управления.

Тема 1.3. Современные методы производственного менеджмента

Раздел 2. Эксперимент как способ идентификации проблем управления

Тема 2.1. Виды экспериментов в исследованиях проблем управления. Способы постановки активного и пассивного эксперимента.

Тема 2.2. Методы сбора, обработки и оценки качества информации, полученной в ходе эксперимента.

Раздел 3. Методы определения приоритетности проблем управления

Тема 3.1. Шкалирование. Операциональные измерительные процедуры.

Тема 3.2. Методы ранжирования альтернатив. Метод анализа иерархий

Раздел 4. Методы оценки эффективности систем управления однородных экономических агентов

Тема 4.1. Система управления экономического агента как непараметрическая система типа «черный ящик».

Тема 4.2. Методология анализа среды функционирования: основные понятия и принципы сравнительной оценки латентных переменных.

Тема 4.3. Модели АСФ с ориентацией по входу и по выходу. Учет эффекта масштаба в моделях АСФ

Раздел 5. Практические приложения методологии анализа среды функционирования

Тема 5.1. Формирование референтного множества для оценки сравнительной эффективности систем управления. Определение входов и выходов системы управления. Определение понятия эффективности.

Тема 5.2. Методы работы с нежелательными выходами

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Дрещинский, В. А. Методология научных исследований : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 274 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07187-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/514505>
2. Рой, О. М. Методология научных исследований в экономике и управлении : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14167-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/514634>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Мокий, В. С. Методология научных исследований. Трансдисциплинарные подходы и методы : учебное пособие для вузов / В. С. Мокий, Т. А. Лукьянова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13916-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/515431>

“Корпоративное управление”

Раздел 1. Теоретические аспекты Корпоративного управления

Тема 1. Эволюция корпоративного управления и науки корпоративное управление

Тема 2. Содержание основных понятий корпоративного управления

Тема 3. Механизмы корпоративного управления

Тема 4. Модель корпоративного управления

Раздел 2. Практические аспекты Корпоративного управления

Тема 5. Практика корпоративного управления за рубежом

6. Формирование корпоративной среды в Российской Федерации и в регионах

7. Оценка экономической эффективности корпоративного управления

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Вавилина А.В., Леванова Л.Н. Корпоративное управление – М.: Кнорус, 2022
2. Корпоративное управление : учебник для вузов / под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563464>
3. Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 339 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02854-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560836>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Гречко, Е. А. Географические различия систем корпоративного управления : учебник для вузов / Е. А. Гречко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

13693-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563215>.

«Глобальный стратегический менеджмент»

Раздел 1. Теоретические аспекты глобального стратегического менеджмента

Тема 1. Введение в глобальный стратегический менеджмент.

Тема 2. Стратегический анализ деловой среды.

Раздел 2. Практические аспекты глобального стратегического менеджмента

Тема 3. Разработка стратегии

Тема 4. Реализация стратегии

Тема 5. Эффективность стратегического менеджмента

Тема 6. Направления совершенствования глобального стратегического менеджмента

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16797-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531717>
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 434 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568046>
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560005>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560127>
2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536574>

7.2 Содержание дисциплин и рекомендуемая литература (профильные дисциплины):

“Финансовый менеджмент”

Раздел 1. Информационное обеспечение финансового менеджмента

Тема 1.1. Фундаментальные концепции финансового менеджмента.

Тема 1.2. Финансовая отчетность в системе финансового менеджмента

Раздел 2. Тактика финансового менеджмента (текущие финансовые решения).

Тема 2.1. Управление оборотным капиталом организации

Тема 2.2. Модель операционного рычага и планирование рентабельности.

Тема 2.3. Источники краткосрочного финансирования.

Раздел 3. Управление структурой капитала и долгосрочные инвестиционные решения

Тема 3.1. Инвестиционная политика организации

Тема 3.2. Управление ценой капитала

Тема 3.3. Управление рисками формирования капитала

Тема 3.4. Модели финансового рычага и управление структурой капитала

Тема 3.5 Дивидендная политика компании.

Тема 3.6 Оценка стоимости компании.

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16480-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531261>

2. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16612-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545468>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Ибрагимов, Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы : учебное пособие для вузов / Р. Г. Ибрагимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 184 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02638-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/512553>

2. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы : учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04842-1. - URL: <https://urait.ru/bcode/510949>

“Управление международной компанией”

Раздел 1. Концептуальные основы управления международными предприятиями

Тема 1.1. Предпосылки функционирования глобальной организации как единицы экономики

Тема 1.2. Имманентные признаки и классификация международных компаний

Тема 1.3. Организационные функции и международные хозяйственные связи многонациональных предприятий

Тема 1.4. Отраслевая и производственная структуры международной корпорации

Раздел 2. Организационнохозяйственный механизм управления международной компанией

Тема 2.1. Принципы технико-технологической политики многонациональных корпораций

Тема 2.2. Инструментарий оценки организационных изменений в международных компаниях

Тема 2.3. Критерии эффективности стратегического процесса трансформации международного предприятия

Тема 2.4. Составляющие финансового механизма управления транснациональных корпораций

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Транснациональные корпорации в международных экономических отношениях : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк, Н. А. Конахина, К. Н. Киккас. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 271 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14159-7. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/567746>

2. Шубаева, В. Г. Экономика транснациональной компании : учебник для вузов / В. Г. Шубаева, П. Д. Шимко ; под научной редакцией И. А. Максимцева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 411 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15407-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/511531>

3. Кузнецова, Г. В. Международная конкурентоспособность стран : учебник и практикум для вузов / Г. В. Кузнецова, Е. И. Герман ; под общей редакцией Г. В. Кузнецовой. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 285 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-21289-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/569566>

4. Пивоваров С. Международный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е изд. Стандарт третьего поколения / С. Пивоваров, И. Максимцев, Л. Тарасевич. – Санкт-Петербург : Питер, 2020. – 720 с. – ISBN 978-5-496-00691-0. – URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/335008/reading> . - Текст: электронный.

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Международный менеджмент : учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова [и др.] ; под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2424-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/508942>

2. Романов, Е. В. Стратегическое управление : учебник для вузов / Е. В. Романов, Е. В. Романова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург : Лань, 2025. – 360 с. – ISBN 978-5-507-51579-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/450899>

“Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации экономики”

Раздел 1. Основы международного менеджмента в цифровую эпоху

Тема 1. Предмет, задачи и актуальность курса. Цифровая трансформация как глобальный тренд.

Тема 2. Теоретические концепции глобального менеджмента: эволюция и современные цифровые акценты

Раздел 2. Цифровые технологии в международном бизнесе

Тема 3. Цифровые платформы и экосистемы: влияние на глобальную конкуренцию.

Тема 4. Big Data, аналитические инструменты и искусственный интеллект в международном менеджменте

Раздел 3. Стратегический менеджмент на глобальном уровне

Тема 5. Разработка и реализация международных стратегий: анализ внешней среды и конкурентных преимуществ в условиях цифровизации

Тема 6. Глобальные цепочки поставок и цифровые решения в логистике.

Раздел 4. Управление межкультурными командами и проектами

Тема 7. Межкультурные коммуникации, виртуальные команды, лидерство в цифровую эпоху

Тема 8. Управление человеческим капиталом в международных компаниях (подбор, мотивация, развитие).

Раздел 5. Международное партнёрство и корпоративная культура

Тема 9. Сетевая кооперация, альянсы и партнёрства: цифровые инструменты для совместной работы.

Тема 10. Транснациональная корпоративная культура: вопросы этики, устойчивого развития и социальной ответственности

Раздел 6. Практические аспекты и перспективы

Тема 11. Глобальные тренды: переход к Industry 4.0 и 5.0, роль инноваций и технологий.

Тема 12. Практические кейсы: анализ успешных моделей цифровой трансформации в международном менеджменте

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2020. – 272 с.
2. Дементьев, В.Э., Глазьев, С.Ю. Цифровая трансформация глобальной экономики: вызовы и возможности. – М.: Наука, 2021. – 312 с.
3. Bartlett, C. A., Beamish, P. W. Transnational Management: Text, Cases & Readings in Cross-Border Management. – 10th ed. – McGraw-Hill, 2022. – 576 p.

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Гриффин, Р.У., Пустыгина, И.В. Международный бизнес: современные тенденции и перспективы. – СПб.: Питер, 2021. – 256 с.

2. Белоусова, М.В. Цифровая трансформация и международный менеджмент. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2022. – 218 с.
3. Williamson, J. The Megachange in the Global Economy. – Oxford University Press, 2021. – 352 p.

“Бизнес-аналитика как инструмент эффективного управления”

Раздел 1 Основания и закономерности оптимизации управления экономической информацией

Тема 1. Основополагающие понятия системного анализа экономической информации

Тема 2. Хозяйственные задачи планирования бизнес информации

Тема 3. Аппарат алгоритмизации бизнес-аналитики

Раздел 2. Методика системных исследований бизнес информации

Тема 4. Базисные направления бизнес-аналитики единицы хозяйствования

Тема 5. Морфология индикаторов эффективного управления

Тема 6. Аналитическое моделирование организационных процессов

Раздел 3. Механизм оценки эффективности инновационного управления

Тема 7. Агрегирование экономической информации как прикладная задача эффективного управления

Тема 8. Элементы системы измерения инновационности бизнеса

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Назаров, Д. М. Интеллектуальные средства бизнес-аналитики : учебник / Д. М. Назаров, Д. А. Рыжкина. – Москва : КНОРУС, 2025. – 256 с. – (Бакалавриат и магистратура). ISBN 978-5-406-14670-5
2. Точилкина, Т. Е. Хранилища данных и средства бизнес-аналитики: учебное пособие / Т. Е. Точилкина, А. А. Громова. – М. : Финансовый университет, 2017. – 161 с. – ISBN 978-5-7942-1387-4

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. . Provost, F. & Fawcett, T. (2013). Data Science for Business. O’Reilly Media, Inc. ISBN: 9781449361327
2. О’Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Джозеф О’Коннор и Иан Макдермотт. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 256 с. – ISBN 5-9614-0335-1

“Кросс-культурные бизнес коммуникации”

Раздел 1. Бизнес коммуникации в кросс-культурной среде

Тема 1. Коммуникации как механизм делового взаимодействия

Тема 2. Барьеры бизнес-коммуникаций в кросс-культурной среде

Тема 3. Влияние культурных различий на бизнес-коммуникации: подходы, модели

Раздел 2. Многообразие форм бизнес-коммуникаций в кросс-культурной среде

Тема 4. Специфика бизнес-коммуникаций представителей разных культурных групп

Тема 5. Вербальные бизнес-коммуникации в кросс-культурной среде: типология, особенности

Тема 6. Деловой этикет и национальные традиции в сфере бизнес-коммуникаций

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560024>

2. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20144-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559993>

3. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511159>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 433 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18986-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555623>

2. Ратников, В. П. Деловые коммуникации : учебник для вузов / В. П. Ратников ; ответственный редактор В. П. Ратников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 450 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18744-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560029>

“Бренд-менеджмент в международной компании”

Раздел 1. Общая теория бренд-менеджмента

Тема 1.1. Введение в дисциплину.

Тема 1.2. Теоретические аспекты бренд-менеджмента

Раздел 2. Технология управления бренд-менеджмента в международных компаниях

Тема 2.1. Портфель брендов и его архитектура в международных компаниях.

Тема 2.2. Марочные стратегии международных компаний.

Тема 2.3. Способы корректировки существующих брендов на потребительских рынках разных стран.

Тема 2.4. Управление марочным капиталом.

Тема 2.5. Управление лояльностью к бренду.

Раздел 3 Практические аспекты управления бренд-менеджментом в международных компаниях

Тема 3.1. Продвижение брендов и управление ими в условиях глобализации.

Тема 3.2. Особенности бренд-менеджмента транснациональных компаний на рынке FMCG.

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13539-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/511517>
2. Чернышева, А. М., Якубова Т.Н. Брендинг : учебник для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 420 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19453-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556489>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Рожков, И. Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг : — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 331 с. — ISBN 978-5-9916-3284-3. — URL: <https://urait.ru/bcode/484939>

“Международная логистика и управление цепями поставок”

Раздел 1. Теоретические основы логистики и управления цепями поставок

Тема 1.1. Введение в международную логистику

Тема 1.2. Логистические потоки и логистические операции. Понятие цепочки поставок.

Раздел 2. Особенности международной логистики

Тема 2.1. Закупочная логистика. Формы осуществления международных операций

Тема 2.2. Производственная логистика

Тема 2.3. Распределительно-транспортная логистика

Тема 2.4 Информационная логистика и логистика запасов.

Раздел 3. Формы и операции глобальных цепей поставок

Тема 3.1. Сервис в логистике. Торгово-посреднические операции в глобальных цепях поставок

Тема 3.2. Основы организации и техники экспортно-импортных операций

Тема 3.3. Основные тенденции и перспективы логистики и УЦП. Риски международной логистики

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 480 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-01356-6. —

URL: <https://urait.ru/bcode/510980>

2. Логистика и управление цепями поставок : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11711-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/510565>.

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. 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>
2. Григорьев, М. Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02571-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/512833>

“Глобальный операционный менеджмент”

Раздел 1 Операционная стратегия международной компании

Тема 1. Операционная стратегия международной компании и ее роль в реализации общей стратегии. Разработка и реализация операционной стратегии

Тема 2. Операции в глобальной среде. Операционная модель международной компании

Тема 3. Особенности управления операциями в глобальной среде. Влияние глобализации на сервисные операции

Тема 4. Изменение бизнеса и конкурентной среды. Проблемы, вызванные глобализацией экономики

Раздел 2. Цифровая трансформация и развитие технологических возможностей компаний

Тема 5. Цифровая трансформация операционной системы международной компании

Тема 6. Платформы в качестве операционной модели международной компании

Тема 7. Развитие технологических возможностей компаний. Технологические компании и роль технологических инноваций в глобальной среде

Основная литература для подготовки к ГЭ:

1. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 207 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567005>

2. Чертыковцев, В. К. Производственный и операционный менеджмент : учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 75 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14319-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567860>

Дополнительная литература для подготовки к ГЭ:

1. Слак, Н. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент. Издание 5-е./ Найджел Слак, Стюарт Чеймберс, Роберт Джонстон. — М.: ИНФРА-М, 2025 — 790 с - Текст

2. Производственный менеджмент. Практический курс : учебник для вузов / под общей редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 334 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18255-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560077>

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

1. Вавилина А.В., Леванова Л.Н. Корпоративное управление – М.: Кнорус, 2022

2. Владимирова И.Г. Международный менеджмент: учебник для вузов. – 3-е издание, перераб. - М : КНОРУС, 2023. 442 с. — ISBN: 978-5-406-10639-6. — URL: <https://book.ru/book/945706>

3. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — 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>

4. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/510939>

5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — URL: <https://urait.ru/bcode/511185>

6. Корпоративное управление : учебник для вузов / под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563464>

7. Международный менеджмент : учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова [и др.] ; под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2424-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/508942>

8. Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/511207>

9. Мокий, В. С. Методология научных исследований. Трансдисциплинарные подходы и методы : учебное пособие для вузов / В. С. Мокий, Т. А. Лукьянова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13916-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/515431>

10. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — URL: <https://urait.ru/bcode/511127>

11. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 207 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567005>

12. Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 339 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02854-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560836>

13. Рой, О. М. Методология научных исследований в экономике и управлении : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14167-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/514634>

14. Чертыковцев, В. К. Производственный и операционный менеджмент : учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 75 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14319-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567860>

15. Шубаева, В. Г. Экономика транснациональной компании : учебник для вузов / В. Г. Шубаева, П. Д. Шимко ; под научной редакцией И. А. Максимцева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 411 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15407-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/511531>

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

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511366>

2. 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

3. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511003>

4. Ковалев В. В. Корпоративные финансы. Учебник. 2-е изд., перераб. и доп./ В.В. Ковалев, Вит.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2022. - 1178 с.
5. Красильников, С. А. Менеджмент. Управление холдингом: учебное пособие для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8751-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513205>
6. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530723>
7. М. Уорнер, М. Витцель. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке. – М.: Добрая книга, 2005.
8. 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, 2023. — 471 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13912-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/51078>
9. Макроэкономика: учебник для вузов / С. Ф. Серегина [и др.] ; под редакцией С. Ф. Серегинной. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 477 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13156-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510575>
10. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.]; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517133>
11. 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, 2023. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07343-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510806>
12. Мировая экономика в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / Б. М. Смитиенко [и др.] ; под редакцией Б. М. Смитиенко, Н. В. Лукьянович. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04809-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514135>
13. Мировая экономика и международные экономические отношения. Полный курс: учебник / коллектив авторов; под ред. А.С. Булатова. — Москва: КНОРУС, 2020. — 916 с.
14. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 456 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15430-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512883>

15. 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

16. 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, 2022. — 456 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-4395-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/507804>

17. Чернышева, А. М. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8568-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513274>

18. 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.

19. Экономика предприятия: учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 479 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15122-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/51121>

20. 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

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

- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

- ЭБС «Троицкий мост» <http://www.trmost.com/>

-

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 выполнению ВКР и подготовке работы к защите *:*

1. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы магистра по направлению 38.04.02 «Менеджмент», программа «Международный менеджмент» / составители А.В. Вавилина, Т.В. Комарова, Якубова Т.Н. - Электронные текстовые данные. - Москва : РУДН, 2024. - 52 с.

https://mega.rudn.ru:443/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=517492&idb=0

2. Порядок проверки ВКР на объём заимствований в системе «Антиплагиат».
3. Порядок проведения ИА/ГИА по ОП ВО «Международный менеджмент» с использованием ДОТ, в т.ч. процедура идентификации личности выпускника.
4. Регламент защиты ВКР на иностранных языках.

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице ИА/ГИА в ТУИС: <https://esystem.rudn.ru/faculty/ekf/normativno-pravovye-dokumenty-reglamentiruyushie-organizaciy>

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

Результаты каждого государственного аттестационного испытания в составе ГИА в соответствии с Положением о системе оценки результатов освоения основных профессиональных образовательных программ – образовательных программ высшего образования, процедурах текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся РУДН⁴ определяются по 100-балльной шкале с переводом полученных баллов в оценки по ECTS и шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» являются положительными и означают успешное прохождение обучающимся государственного аттестационного испытания.

Для получения обучающимся оценки «отлично» по итогам защиты ВКР в рамках освоения им ОП ВО уровня магистратуры, направленность (профиль) которой ориентирована исключительно на научно-исследовательский тип задач

⁴ Приказ ректора от 18.04.2022 №243 «О введении в действие Положения о системе оценки результатов освоения основных профессиональных образовательных программ – образовательных программ высшего образования, процедурах текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся РУДН».

профессиональной деятельности выпускника, необходимо выполнение одного из следующих условий:

- наличие у данного обучающегося (в т.ч. в соавторстве) не менее 2 научных публикаций в рецензируемых научных изданиях, входящих в РИНЦ, в т.ч. 1 публикации в издании из перечня Высшей аттестационной комиссии (ВАК). При этом в публикациях выпускника должны быть отражены основные результаты научно-исследовательской работы, проведенной обучающимся по тематике ВКР в процессе освоения им ОП ВО.

Наряду с опубликованными работами, учитываются также работы, принятые в печать, при наличии официального подтверждения от издания.

ГЭК может не признать в качестве отдельной публикации повторную публикацию текста, уже опубликованного в другой статье, в т.ч. с переводом на другой язык.

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

Результаты защиты ВКР объявляются обучающимся в день её проведения.

Результаты ГИА оформляются протоколами заседаний ГЭК и хранятся в РУДН в установленном порядке.

Порядок размещения текстов выпускных квалификационных работ в электронной библиотечной системе РУДН

1. Размещению в электронной библиотечной системе РУДН (далее – ЭБС) подлежат тексты всех ВКР обучающихся по ОП ВО, по итогам защиты которых получена положительная оценка, за исключением текстов ВКР, содержащих сведения, составляющие государственную тайну.

2. Процесс размещения текстов ВКР в ЭБС РУДН организуется во всех ОУП, реализующих ОП ВО.

3. Ответственными за своевременное размещение текстов ВКР в ЭБС РУДН являются руководители выпускающих БУП, реализующих соответствующие ОП ВО.

4. Рукопись оформленной и завизированной в установленном порядке ВКР передаётся обучающимся (несколькими обучающимися) секретарю ГЭК на электронном носителе в виде архива (форматы: *.zip или *.rar) со следующим содержанием:

- текст ВКР в полном объеме (от титульного листа до последней страницы приложений, с рисунками и таблицами, в т.ч. аннотацию к работе) в форматах *.pdf и *.docx;

- скан-копия завизированного титульного листа в формате *.pdf;

- скан-копия задания на ВКР с подписями обучающегося и руководителя ВКР в формате *.pdf;

- скан-копию заявления, подписанного обучающимся, на размещение ВКР в ЭБС РУДН в формате *.pdf ;

5. Название архива, указанного в п.12.6. настоящего Порядка должно иметь вид: «Фамилия_Имя_Отчество_номер студенческого билета_ВКР_год защиты»⁵.

6. При необходимости обучающийся и руководитель ВКР подготавливают текст работы к размещению в ЭБС РУДН с учетом изъятия по решению правообладателя производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам.

7. В случае если ВКР содержит конфиденциальные сведения, к которым доступ должен быть ограничен в соответствии с законодательством Российской Федерации, руководитель ВКР предоставляет секретарю ГЭК справку о наличии в работе таких сведений (в свободной форме).

8. После получения всех документов по каждой ВКР секретарь ГЭК проверяет идентичность текста электронного и печатного варианта ВКР и прилагаемых к ней документов и подготавливает к загрузке в ЭБС РУДН (в дополнение к указанным выше документам):

- скан-копию справки, подписанной руководителем ВКР, о наличии в работе конфиденциальных сведений (при наличии) в формате *.pdf;
- скан-копию отзыва руководителя ВКР в формате *.pdf;
- скан-копию рецензии (рецензий) на ВКР в формате *.pdf;
- справку (протокол) о результатах проверки ВКР на объем заимствования в формате *.pdf;

9. Для размещения текстов ВКР в ЭБС РУДН секретарям ГЭК предоставляется доступ к определенному разделу указанной системы (для авторизованного входа ответственных за размещение ВКР лиц в ЭБС РУДН используются учетные данные Office365 этих сотрудников).

10. Размещение ВКР в ЭБС РУДН производится в течение 10 календарных дней после завершения ГИА.

11. Доступ к загруженным в ЭБС РУДН текстам ВКР и их сохранность обеспечиваются УНИБЦ (НБ) РУДН в течение 6 месяцев. По истечении указанного срока доступ к текстам ВКР прекращается.

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.

⁵ К примеру, «Васильев_Игорь_Романович_1032209390_ВКР_2023»

РУКОВОДИТЕЛЬ ВЫПУСКАЮЩЕГО БУП:

Кафедра менеджмента

Наименование БУП

Подпись

Вавилина А.В.

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

**Доцент кафедры
менеджмента, к. э. н.**

Должность, БУП

Подпись

Якубова Т.Н.

Фамилия И.О.

г

Приложение №1

БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРОЦЕДУРЫ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН

ФИО члена комиссии (_____)

Ф.И.О.		Ответ на 1 вопрос max 25	Ответ на 2 вопрос max 25	Практическое задание max 25	Ответ на дополнительные вопросы max 25	Итоговая оценка max 100
1						
2						

Общая трудоемкость госэкзамена – соответствует 3 кредитам – 100 баллов. По 25 баллов можно заработать на тестовой части госэкзамена, на ответах по вопросам экзаменационного билета и на дополнительные вопросы.

Ответ на устную часть государственного экзамена:

Оценка	Мин.	Макс.
A (5)	24	25
B(5)	22	23
C (4)	19	21

Оценка	Мин.	Макс.
D (3)	17	18
E (3)	15	16
F(2)	0	14

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 УСТНОГО ОТВЕТА СТУДЕНТА

Характеристика ответа	Баллы	Оценка ECTS	Оценка
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.	24-25	A	(5) - отлично
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	22-23	B	(5) – отлично
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	19-21	C	(4) - хорошо
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Допущены некоторые ошибки, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя. Могут быть также допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	17-18	D	(3) - удовлетворительно
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	15-16	E	(3) – удовлетворительно
Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях, присутствует фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины.	0-14	F	(2) – неудовлетворительно

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА НА ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Характеристика ответа	Баллы
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.	21-25
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком. Могут быть допущены недочеты в определении понятий.	20-24
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты.	15-19
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий.	10-14
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Оформление ответа требует поправок, коррекции.	5-9
Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях, присутствует фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины.	0-4

Приложение №2

ЛИСТ ОЦЕНКИ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

№ п/ п	ФИО студента	Содержание и оформление работы:			Оценка работы научным руководителем / рецензентом	Доклад студента	Ответы студента на вопросы	Всего 100 баллов	Оценка
		Соответствие содержания работы теме, цели и задачам 10 баллов	Полнота раскрытия темы и логика изложения материала 20 баллов	Соответствие ВКР правилам оформления ВКР выпускника РУДН (приказ № 878 от 30.11.16) 10 баллов					
1.									
2									
3									
4									

ФИО члена комиссии: _____

Дата:

Подпись:

1.

Рекомендации

студенту

2. Общий уровень работы в сравнении с другими студентами (обвести или подчеркнуть)

- Очень высокий
- Выше среднего
- Средний
- Ниже среднего

