

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

---

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ НАУК**

**УТВЕРЖДЕНА**  
Решением ученого совета  
Факультета экономических  
и социальных наук  
Протокол № 11/02-05-16/24-б  
от «31» августа 2024 г.

Декан Факультета экономических  
и социальных наук  
**А.В. Чичин**



«31» августа 2024 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ  
АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки  
**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки  
**«Международный бизнес»**

Квалификация  
**Магистр**

Форма обучения  
**Очная**

Год набора - 2023

Москва, 2024 г.

**Авторы–составители:**

д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономики и финансов Дворецкая А.Е.

к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Макарова О.Ю.

к.э.н. зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства Ицаков Е.Д.

к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Олькова А.Е.

Программа ГИА рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и предпринимательства протокол от «10» января 2024 г. № 11/02-05-01/24.

## Введение

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения результатов освоения образовательной программы высшего образования (ОП ВО) по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности (профилю) «Международный бизнес».

Государственная итоговая аттестация включает:

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы.

Вид выпускной квалификационной работы – магистерская диссертация.

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

#### 1.1. Перечень компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:

Коды компетенций	Наименования компетенций
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организации и трансформации их бизнес-моделей
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях
ПКс-1	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПКс-2	Владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-плана и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой

	согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
<b>ПКс-3</b>	Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
<b>ПКс-4</b>	Умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
<b>ПКс-5</b>	Умеет применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
<b>ПКс-6</b>	Владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

## 2. Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

### 2.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся при защите выпускной квалификационной работы

- УК-1** способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
- УК-2** способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
- УК-3** способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
- УК-4** способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
- УК-5** способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
- УК-6** способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
- ОПК ОС-1** способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды
- ОПК ОС-2** способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач

<b>ОПК ОС-3</b>	способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организации и трансформации их бизнес-моделей
<b>ОПК ОС-4</b>	способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях
<b>ПКс-1</b>	способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
<b>ПКс-2</b>	владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-плана и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
<b>ПКс-3</b>	владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
<b>ПКс-4</b>	умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
<b>ПКс-5</b>	умеет применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
<b>ПКс-6</b>	владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

## **2.2. Требования к выпускной квалификационной работе**

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

ВКР может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися данной образовательной программы совместно.

### **3.2.1. Рекомендации обучающимся по выбору тем для выпускной квалификационной работы**

Тема должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней отражалась основная идея работы. Тема не должна совпадать с тематическим направлением, но должна его адаптировать к тем задачам, которые ставятся в работе.

#### **Перечень тем выпускных квалификационных работ:**

1. Анализ и оценка эффективности различных стратегий выхода на международные рынки.

2. Исследование особенностей управления бизнесом в конкретной стране или регионе.
3. Разработка стратегии международной экспортной деятельности на примере компании ...
4. Анализ влияния культурных различий на управление бизнесом на международном уровне.
5. Исследование эффективности международных стратегических альянсов и слияний.
6. Использование адаптивного подхода в управлении международным предприятием.
7. Возможности и риски использования франчайзинга в предпринимательской деятельности.
8. Механизм реализации проектов в рамках государственно-частного партнерства.
9. Влияние практик устойчивого развития на формирование бизнес-модели зарубежных компаний.
10. Особенности кредитования предприятий малого и среднего бизнеса в России и зарубежом.
11. Управление проведением рекламной кампанией в интернете на примере международной компании ....
12. Разработка проекта организации тематического клуба.
13. Разработка эффективной ресторанной концепции в период кризиса.
14. Регулирование международной предпринимательской деятельности в фермерских хозяйствах.
15. Выявление и использование современных каналов коммуникаций в целях продвижения товара.
16. Создание предприятия в сфере услуг для вывода на международный рынок.
17. Пути преодоления кризиса в компании на этапе активного роста.
18. Анализ и оценка эффективности различных стратегий управления в условиях глобальной конкуренции.
19. Создание системы стратегического управления на основе SWOT-анализ для международной компании в ... сфере.
20. Исследование влияния корпоративной культуры на эффективность стратегического управления.
21. Разработка модели оценки инвестиционного потенциала бизнеса с учетом ESG-критериев.
22. Разработка финансового плана для стартапа в сфере ... с учетом рисков и инвестиционной стратегии.
23. Анализ и оценка эффективности различных методов финансирования бизнеса.
24. Создание системы управления денежными потоками для международной компании в сфере ...
25. Оценка влияния изменения экономических условий на финансовое состояние международного бизнеса.
26. Разработка стратегии управления финансовыми рисками в условиях нестабильности на финансовых рынках.
27. Разработка маркетинговой стратегии для компании в сфере ... с учетом международной среды и целевой аудитории.
28. Анализ и оценка эффективности различных маркетинговых инструментов на примере интернациональной компании ....
29. Разработка системы управления продажами на примере компании ....
30. Анализ влияния цифровизации на маркетинговую стратегию бизнеса.
31. Исследование эффективности различных каналов продаж в онлайн и оффлайн среде.
32. Разработка системы мотивации персонала для международной компании в сфере ... с учетом специфики отрасли и размера компании.
33. Анализ и оценка эффективности различных методов подбора и обучения персонала.
34. Создание системы управления кадрами для международной компании в сфере ...

35. Анализ влияния изменения трудового законодательства на управление персоналом.
36. Исследование влияния профессионального выгорания на производительность труда и разработка методов его преодоления.
37. Разработка стратегии цифровизации с учетом тенденций развития цифровых технологий на примере компании ...
38. Анализ и оценка эффективности различных цифровых инструментов в международном бизнесе.
39. Внедрение инновационных технологий в ... сфере для компании с учетом конкурентной среды.
40. Анализ влияния цифровизации на бизнес-модели и конкурентные преимущества бизнеса.
41. Исследование влияния искусственного интеллекта на управление бизнес-процессами.
42. Разработка системы управления операционной деятельностью с учетом особенностей производственного цикла на примере международной компании...
43. Анализ и оценка эффективности различных методов управления запасами, производством, логистикой на международной арене.
44. Внедрение системы Lean производства для международной компании в сфере ...
45. Анализ влияния изменения экономических условий на управление операционной деятельностью.
46. Исследование влияния принципов Бережливого производства на снижение издержек и повышение эффективности.
47. Разработка стратегии корпоративной социальной ответственности для компании в сфере ... с учетом этических и социальных норм.
48. Анализ и оценка эффективности различных методов корпоративной социальной ответственности на примере компании ...
49. Анализ влияния корпоративной социальной ответственности на репутацию и конкурентные преимущества бизнеса.
50. Исследование влияния корпоративной социальной ответственности на привлечение инвестиций и повышение лояльности клиентов.
51. Разработка системы управления рисками для компании в сфере ... с учетом специфики отрасли и размера компании.
52. Анализ и оценка эффективности различных методов управления рисками.
53. Создание стратегии страхования для международной компании в ... сфере.
54. Анализ влияния изменения экономических условий на управление рисками.
55. Исследование влияния геополитических рисков на бизнес-стратегии.

### **3.2.2. Руководство и консультирование**

Координацию и контроль подготовки выпускной квалификационной работы осуществляет научный руководитель, как правило, из числа работников Академии.

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы. В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

### **3.2.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы**

Рекомендуемый объем магистерской диссертации должен составлять не менее 70 страниц без приложений (но не более 90 страниц). Исключение могут составлять групповые работы, оформленные в соответствии с требованиями к деловым (инвестиционным) проектам.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы: титульный лист; содержание; обозначения и сокращения (при наличии); введение; основная часть, содержащая в качестве структурного элемента - описание использования цифровых технологий по теме ВКР (за исключением тем ВКР, которые не предполагают применение таких технологий, и с учетом специфики направленности (профиля) образовательной программы); заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы прописаны в Методических рекомендациях.

### **3.2.4. Рецензирование выпускной квалификационной работы.**

Выпускные квалификационные работы по программам магистратуры подлежат рецензированию в срок не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Магистерская диссертация подлежит обязательному внешнему рецензированию. Внешнее рецензирование проводится с целью получения объективной оценки ВКР от специалистов, работающих по профилю специальности на предприятиях, в организациях, учреждениях различных организационно-правовых форм, в высших учебных заведениях.

Внешняя рецензия включает в себя: оценку актуальности темы исследования, теоретической и практической значимости результатов исследования, указания на недостатки работы (при их наличии) выводы и рекомендации рецензента с указанием общей оценки.

Внешняя рецензия может быть оформлена:

– на бланке организации и подписана рецензентом с указанием должности, ученой степени и/или звания (при наличии);

– не на бланке организации, в данном случае подпись должна быть заверена печатью организации.

К внешней рецензии приравнивается отзыв организации, материалы которой были использованы при подготовке диссертации. При принятии результатов работы к внедрению, может быть представлена справка о внедрении.

### **3.2.5. Процедура защиты выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа, отзыв и рецензия (рецензии) передаются в ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

ВКР, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе Академии и проверяются на объем заимствований.

Доступ лиц к текстам выпускных квалификационных работ обеспечивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, 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.

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе Академии и проверяются на объем заимствований.

Доступ лиц к текстам выпускных квалификационных работ обеспечивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, 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.

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии.

### **3.3. Критерии оценки результатов защиты выпускных квалификационных работ**

Обязательные элементы процедуры оценивания ВКР:

- доклад автора выпускной квалификационной работы (нескольких авторов, выполнявших выпускную квалификационную работу совместно);
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва научного руководителя;
- вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

Для презентации ВКР каждому студенту отводится не более 10 минут. При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов проекта и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

После сообщения о содержании ВКР студенту задаются вопросы государственной аттестационной комиссии.

После оглашения официальных отзывов и рецензий студенту предоставляется время для ответа на замечания, имеющиеся в отзыве и рецензии(ях).

Общая защита ВКР не должна превышать 0,5 часа.

### **3.4. Порядок подачи и рассмотрения апелляций**

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь ГЭК направляет в апелляционную комиссию протокол заседания ГЭК, заключение председателя ГЭК о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии).

Апелляция не позднее 2 рабочих дней со дня ее подачи рассматривается на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель ГЭК и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии. Неявка обучающегося на заседание апелляционной комиссии фиксируется в протоколе заседания комиссии.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося. В случае неприбытия обучающегося для ознакомления с решением апелляционной комиссии или его отказа от подписи, составляется соответствующий акт, который подписывается не менее чем двумя членами апелляционной комиссии.

При рассмотрении апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

а) об отклонении апелляции, если изложенные в ней сведения о нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося не подтвердились и (или) не повлияли на результат государственного аттестационного испытания;

б) об удовлетворении апелляции, если изложенные в ней сведения о допущенных нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося подтвердились и повлияли на результат государственного аттестационного испытания.

В случае, указанном в подпункте «б», результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные приказом Академии.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Академии.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.