

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента

ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент в спорте
<i>Квалификация выпускника</i>	Магистр

Москва
2026

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Общие положения о государственной итоговой аттестации

Настоящая программа разработана в соответствии с требованиями:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «Об образовании в Российской Федерации»;
- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры). Утвержден приказом Министерства образования и науки РФ № 952 от 12.08.2020 года;
- Приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- Приказа Минобрнауки России от 29.06.2015 N 636 (ред. от 28.04.2016) "Об утверждении Порядка проведения Государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры";
- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 952 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент"
- Локальных нормативных актов университета.

1.2. Цели и задачи государственной итоговой аттестации

Целью ГИА является установление уровня подготовки выпускников Университета к выполнению профессиональных задач и определение соответствия результатов освоения ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Операционное и стратегическое управление» соответствующим требованиям ФГОС ВО.

Задачи ГИА :

- оценка уровня полученных знаний, умений и навыков;
- оценка степени овладения выпускником универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций;
- оценка степени готовности выпускника к решению профессиональных задач в соответствии с ФГОС ВО;
- принятие решения о присвоении выпускнику степени магистра по направлению подготовки и выдаче диплома.

Государственная итоговая аттестация проводится после освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы, включающей теоретическое обучение и прохождение соответствующих практик.

К итоговым аттестационным испытаниям допускается лицо, завершившее теоретическое и практическое обучение по основной профессиональной образовательной программе по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

1.3. Место ГИА в структуре ОПОП

ГИА в полном объеме относится к базовой части ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и завершается присвоением квалификации «магистр», указанной в перечне специальностей и направлений подготовки высшего образования, утверждаемом Министерством образования и науки Российской Федерации.

ГИА является завершающим этапом подготовки магистров, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и относится к учебному блоку – «Б3. Государственная итоговая аттестация». Общая трудоемкость ГИА составляет 9 зачетных единиц (324 часов).

1.4. Объем ГИА

Виды учебной работы		Формы обучения
		Очная
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы		9/324
Контактная работа:		
	Индивидуальные и групповые консультации	4
Самостоятельная работа (СРС)		320

1.5. Требования ФГОС ВО к уровню профессиональной подготовки выпускника

В результате прохождения ГИА выпускник должен продемонстрировать обладание следующими компетенциями:

Универсальными компетенциями:

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Индикаторы достижения компетенций
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.
		УК-1.2. Проводит научные исследования в профессиональной сфере на высоком философско-методологическом уровне.
		УК-1.3. На основе системного подхода ориентируется в перспективных направлениях профильных отраслей науки, актуальных проблемах теории и практики в профессиональной сфере и путях их решения.
		УК-1.4. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации, выбирает методы критического анализа, адекватные проблемной ситуации, и определяет достоверность получаемой информации, разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на общий результат планируемой деятельности.

Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта.
		УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
		УК-2.3. Представляет и обсуждает финансово-экономические результаты реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Подбирает и формирует команду, распределяет обязанности, функции, задачи между ее членами, определяет конкретных исполнителей, руководить их работой, координирует и контролирует работу членов команды.
		УК-3.2. Определяет правила командной работы, способы мотивации членов команды с учетом организационных и финансовых возможностей, а также личностных особенностей членов команды, стратегию взаимодействия членов команды, устанавливает разные виды коммуникации для руководства командой и достижения поставленной цели, решает конфликтные ситуации, возникшие в ходе работы команды.
		УК-3.3. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленных целей, расставляет приоритеты и изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и	УК-4.1. Применяет современные коммуникативные технологии на русском языке для академического и профессионального взаимодействия

	профессионального взаимодействия	УК-4.2. Применяет современные коммуникативные технологии на иностранном языке(языках) для академического и профессионального взаимодействия
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Адаптируется к условиям работы в составе многоэтнических и поликонфессиональных групп.
		УК-5.2. Конструктивно взаимодействует с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения поставленных задач и усиления социальной интеграции, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
		УК-5.3. Способен преодолевать коммуникативные, образовательные, этнические, конфессиональные и финансовые барьеры для межкультурного взаимодействия и толерантно вести себя в поликультурном социуме (группе).
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Определяет уровень самооценки и уровень финансовых притязаний, приоритетов собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста.
		УК-6.2. Оценивает собственные личные и профессиональные качества и ресурсы, выбирать цели личностного и профессионального развития, способы их достижения и преодоления личностных ограничений на пути достижения поставленной цели, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития.
		УК-6.3. Ориентируется на рынке труда и образовательных услуг, оценивает его требования для выстраивания траектории собственного

		профессионального роста.
--	--	--------------------------

Общепрофессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Наименование категории (группы) общепрофессиональных компетенций	Код и наименование общепрофессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
	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-1.1. Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне) для успешного выполнения профессиональной деятельности.
		ОПК-1.2. Формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
		ОПК-1.3. Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки 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-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач
		ОПК-2.2. Использует 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, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-	ОПК- 3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления на продвинутом уровне.
		ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций. организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их

	культурной) и динамичной среды	эффективности, социальной значимости, включенности в сложную кросс-культурную и динамичную среду. ОПК-3.3. Внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среде.
	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-4.1. Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации. ОПК-4.2. Владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес-моделью организации ОПК-4.3. Демонстрирует навыки выявления и оценки новых рыночных возможностей, а также разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
	ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5.1. Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.2. Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3. Выполняет научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях.

Профессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Трудовые действия (тип)	Тип задач профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствован	Организационно-управленческий	ПК-1 Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	ПК-1.1 Способен выявлять, собирать и анализировать информацию, необходимую для принятия управленческих решений по организации и управлению бизнес-процессами

ия и внедрения			ПК-1.2 Владеет методами анализа и управления бизнес-процессами организации
			ПК-1.3 Осуществляет выбор подходов к анализу и управлению бизнес-процессами организации
Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	Организационно-управленческий	ПК-2 Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	ПК-2.1 Осуществляет выбор направлений развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации
			ПК-2.2 Способен разрабатывать и реализовывать бизнес-решения с точки зрения их удовлетворения потребностям организации и требованиям заинтересованных сторон
			ПК-2.3 Разрабатывает и обосновывает эффективные решения по управлению бизнес-процессами в организации
Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования	Организационно-управленческий	ПК-3 Способен применять на практике знания принципов, правил и современных тенденций организации производственной деятельности в условиях цифровизации	ПК-3.1 Владеет знаниями принципов, правил и современных тенденций организации производственной деятельности в условиях цифровизации
			ПК-3.2 Осуществляет постановку целей подразделениям, осуществляющим финансовую поддержку организации в области цифровизации
			ПК-3.3 Умеет применять в работе знания, необходимые при обосновании социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов в условиях цифровой экономики и факторов, оказывающих на них влияние.
Разработка интегрированной системы управления рисками	Организационно-управленческий	ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией,	ПК-4.1 Участвует в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов рисков

		используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений ПК-4.3 Выявляет, прогнозирует и оценивает различные виды рисков и их потенциальные последствия для организации
Контроль эффективности работы сотрудников и подразделений в сфере управления рисками	Информационно-аналитический	ПК-5 Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.
Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	Информационно-аналитический	ПК-6 Способен разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	ПК-6.1 Разрабатывает системы анализа и контроля бизнес-процессов ПК-6.2 Фиксирует результаты мониторинга бизнес-процессов на основе использования различных средств ПК-6.3 Применяет технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации
Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	Финансовый	ПК-7 Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и	ПК-7.1 Формирует и вносит изменения в бюджет, планы операционных и капитальных расходов ПК-7.2 Способен осуществлять разработку бюджета проекта и его финансовой модели ПК-7.3 Составляет, рассчитывает, корректирует и контролирует статьи расходов бюджетов и фондов на

		фондов на финансовые программы и мероприятия	финансовые программы и мероприятия
Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	Финансовый	ПК-8 Способен выстраивать систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	ПК-8.1 Знает жизненный цикл проекта и методический инструментарий, программные продукты координирования деятельности исполнителей и реализации управленческих решений
			ПК-8.2 Распределяет и контролирует использование производственно- технологических ресурсов, выполняет работы по проекту на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования
			ПК-8.3 Выстраивает систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами
Управление эффективностью инвестиционного проекта	Финансовый	ПК-9 Способен анализировать инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления предпринимательс кими структурами для принятия финансовых решений	ПК-9.1 Применяет законы и иные нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам портфельного инвестирования
			ПК-9.2 Анализирует и оценивает экономические, организационные и управленческие особенности деятельности для разработки бизнес-моделей и работ по совершенствованию организации
			ПК-9.3 Анализирует инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления хозяйствующим субъектом для принятия финансовых решений
Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации	Научно- исследовательский	ПК-10 Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем	ПК-10.1 Самостоятельно проводит научные исследования, выявляет актуальные проблемы в области спортивного менеджмента
			ПК-10.2 Применяет навыки сбора, анализа, обобщения и

		управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	оценки теоретического и эмпирического материала по вопросам менеджмента в спорте
			ПК-10.3 Выявляет актуальные научные проблемы в сфере спортивного менеджмента
Деятельность по управлению профессиональным спортивным клубом, профессиональной спортивной лигой (далее - субъект профессионального спорта)	Научно-исследовательский	ПК-11 Способность к исследованию существующих и разработке новых методов и технологий управления в спортивной индустрии, к проектированию, обоснованию и оценке эффективности управленческих решений в данной сфере	ПК-11.1 Исследует существующие и разрабатывает новые методы и технологии управления в спортивной индустрии
			ПК-11.2 Осуществляет проектирование, обоснование и оценку эффективности управленческих решений в данной сфере
			ПК-11.3 Формирует концепцию и планирует реализацию стратегии управления изменениями, развития, маркетинговой стратегии спортивной организации, спортивной федерации, субъекта профессионального спорта

1.6. Виды итоговой аттестации

К видам государственной итоговой аттестации обучающихся по программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» согласно ФГОС ВО и учебному плану относится защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

2. ПЕРЕЧЕНЬ КАТЕГОРИЙ КОМПЕТЕНЦИЙ И ДЕСКРИПТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ ГИА

Категория и код компетенции	Содержание компетенции	Дескрипторы достижения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
Универсальные компетенции				
Системное и критическое мышление УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	-основные методы критического анализа; -методологию системного подхода; -структуру научного знания и динамику его развития; -факторы социокультурной детерминации научного познания	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; -определять в рамках выбранного алгоритма вопросы	-технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; -навыками критического анализа; -анализом специфики дисциплинарных

			(задачи), подлежащие дальнейшей разработке предлагать способы их решения	и междисциплинарн ых исследований, -стратегий научного поиска и научного исследования на современном этапе развития науки
Разработка и реализация проектов УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	-современные ориентиры развития науки и образования; -жизненный цикл проекта	-определять перспективные направления научных исследований; -управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	-теоретико- методологическим и подходами в решении актуальных проблем; -навыками разработки и управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
Командная работа и лидерство УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	-организационно- методические основы научно- исследовательской и прикладной (практической) работы в области менеджмента; -особенности командной работы	-умело использовать и организовывать различные формы и процедуры организации и проведения теоретических и эмпирических исследований; -выработать командную стратегию для достижения поставленной цели	-процедурами, связанными с подготовкой организацией и проведением различных видов научных исследований; -оценки командной работы
Коммуникация УК-4	Способен применять современные коммуникативны е технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессиональн ого взаимодействия	-виды и особенности письменных текстов и устных выступлений; -понимать общее содержание сложных текстов на абстрактные и конкретные темы, в том числе узкоспециальные тексты	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -подбирать литературу по теме; -переводить и реферировать специальную литературу; -подготавливать научные доклады и презентации на базе прочитанной специальной литературы;	-навыками самостоятельной работы с научной литературой; -навыками обсуждения знакомой темы, делая важные замечания и отвечая на вопросы; -навыками создания простого связного текста по знакомым или интересующим его темам,

			-объяснить свою точку зрения	адаптируя его для целевой аудитории
Межкультурное взаимодействие УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	-национальное своеобразие культурных потребностей и традиций, социальных стереотипов поведения и жизни представителей конкретных этнических общностей; -нормы социокультурной и межкультурной коммуникации, обеспечивающие адекватность социальных и профессиональных контактов	-учитывать национальные ценности и интересы представителей конкретных этнических общностей; -анализировать психологические особенности человека в единстве общечеловеческих, культурно-специфических и этнических особенностей в процессе межкультурного взаимодействия	-методами и приемами для развития толерантности к представителям других народов, корректировки предубеждений, этноцентризма и негативных стереотипов в социальном контексте; -системой знаний специфики этнических конфликтов и способов их урегулирования в процессе межкультурного взаимодействия
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение) УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	-методологические и теоретические основы менеджмента; - способы и методы самостоятельного поиска литературы по менеджменту; -социально-психологические аспекты поведения и деятельности людей; -различные технологии самосовершенствования и саморазвития, приемы достижения личной эффективности; -основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -самостоятельно планировать и осуществлять исследовательскую деятельность; -определять приоритеты собственной деятельности, личностного развития; -анализировать собственный личностный рост; -определять пути своего дальнейшего профессионального роста; -расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	-навыками самостоятельной работы с научной литературой по менеджменту; -навыками совершенствования собственной деятельности на основе самооценки для выстраивания траектории профессионального развития. -навыками выявления стимулов для саморазвития; -навыками определения реалистических целей профессионального роста

		требований рынка труда		
Общепрофессиональные компетенции				
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	-основы организационных подходов и управленческих теорий; -сущность инновационных подходов и методы критического анализа к решению профессиональных задач	-применять знания экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач; - применять знания инновационных подходов, обобщения и критического анализа для решения профессиональных задач	-навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории; -способностью применять инновационные подходы, обобщения и методы критического анализа в профессиональной деятельности
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	-современные техники и методики сбора данных; -продвинутые методы обработки данных и анализа; - интеллектуальные информационно-аналитические системы; -инструментарий обработки и анализа данных, современные интеллектуальные информационно-аналитические системы	-использовать современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; -применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа; -использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы	-принципами и методами сбора обработки данных в сфере управления, навыками применения таких данных в профессиональной сфере; -навыками применения современных техник и методик сбора данных
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и	-методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций; -особенности организационно-управленческих решений и их виды;	-анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации;	-навыками поиска обоснованных организационно-управленческих решений; -навыками оценки их операционной и

	организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	-методы принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций; -методы оценки социальной значимости организационно-управленческих решений	-принимать обоснованные организационно-управленческие решения; -оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость; -обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	организационной эффективности; -навыками оценки социальной значимости предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной 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	-современные практики управления; -методы и инструменты разработки проектов; -методы оценки эффективности от реализации проектов и новых направлений деятельности	-использовать методические подходы к разработке проектов и новых направлений деятельности; -применять на практике методики оценки эффективности от реализации проектов и новых направлений деятельности; -оценивать новые рыночные возможности	-навыками оценки новых рыночных возможностей и разработки проектов создания новых направлений деятельности; -лидерскими и коммуникативными навыками; -навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях,	-организационно-методические основы научных исследований в менеджменте и смежных областях	-критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях; -выполнять научно-исследовательские проекты	-процедурами, связанными с подготовкой организацией и проведением различных видов научных исследований

	выполнять научно-исследовательские проекты			
Профессиональные компетенции				
Задача профессиональной деятельности	Код и наименование профессиональной компетенции	Дескрипторы достижения компетенций	Основание (код и наименование профессионального стандарта, код и наименование обобщенной трудовой функции, код и наименование трудовой функции//анализ опыта)	
Организационно-управленческий	ПК-1 Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	Знать: -методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; -модели поведения экономических агентов и рынков; -основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития	07.007 Специалист по процессному управлению С/01.7 Анализ системы процессного управления организации для ее проектирования, усовершенствования и внедрения	
		Уметь: -использовать методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; -оценивать принимаемые решения с точки зрения их влияния на финансовые результаты и финансовое положение корпорации		
		Владеть: -методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; -навыками экономического и		

		стратегического анализа для принятия управленческих решений; -методикой построения организационно-управленческих моделей	
Организационно-управленческий	ПК-2 Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	Знать: -методы оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом; -направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации; -технологии управления персоналом в организации. -процессы управления организациями различных организационно-правовых форм. Уметь: -определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации; - формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора Владеть: -методами по развитию системы и технологии управления персоналом в организации.	07.007 Специалист по процессному управлению С/03.7 Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование
Организационно-управленческий	ПК-3 Способен применять на практике знания принципов, правил и современных тенденций организации производственной	Знать: -способы реализации технологических процессов в условиях цифровизации Уметь:	07.007 Специалист по процессному управлению С/02.7 Разработка и

	деятельности в условиях цифровизации	-выбирать основные и вспомогательные материалы, обеспечивающие высокое качество продукции Владеть: -прогрессивными методами эксплуатации технологического оборудования при изготовлении технологических машин	усовершенствован ие системы процессного управления организации
Организационно-управленческий	ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	Знать: –основные виды рисков, методы их оценки; –возможности и условия для применения и выбора методов минимизации рисков. Уметь: -применять количественные и качественные подходы к управлению рисками в нефинансовых компаниям реального сектора; –выработать профессиональные навыки в построении системы управления рисками для нефинансовых компаний; –рассчитать экономический эффект и эффективность размещения капитала с учетом рисков. Владеть: –проведением расчетов рисковой стоимости и стоимостной метрики рисков; –навыками разработки стратегического подхода к управлению рисками и пониманием механизмов учета стратегических рисков в политике компании	08.018 Специалист по управлению рисками С/04.7 Разработка интегрированной системы управления рисками
Информационно-аналитический	ПК-5 Способен осуществлять планирование, организацию и контроль	Знать: -основы организации структурного подразделения;	08.018 Специалист по управлению рисками

	деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	-современные подходы в менеджменте; -организационные структуры, типы и формы, структуру организации (предприятия) и руководимого подразделения; -виды, формы и методы мотивации персонала, в т.ч. материальное и нематериальное стимулирование работников	С/03.7 Контроль эффективности работы сотрудников и подразделений в сфере управления рисками
		Уметь: -производить анализ и оценку производственной деятельности организации; -организовать работу коллектива; -использовать стили и методы управления; -применять принципы делового общения, формировать коммуникации, проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала; -инструктировать и контролировать исполнителей на всех стадиях работ; -контролировать выполнения задания исполнителями и оценивать результаты выполнения работ	
		Владеть: -методами оценивания качества выполняемых работ; -методами ведения документации; -методами планирования и анализа основных показателей деятельности персонала	
Информационно-аналитический	ПК-6 Способен разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов,	Знать: -понятийный аппарат анализа и контроля бизнес-процессов;	08 043 Экономист предприятия

	применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	-теоретические основы анализа и контроля бизнес-процессов; -основные способы анализа и контроля бизнес-процессов Уметь: -определять оптимальный перечень методов и технологий анализа, и контроля бизнес-процессов; -применять методы и технологии моделирования, анализа и контроля бизнес-процессов; -ставить и решать задачи по анализу и контролю бизнес-процессов; -оценивать результативность изменений в ходе анализа и контроля бизнес-процессов; -оперативно принимать решения на основе анализа и контроля бизнес-процессов; - координировать реализацию процессов в группе и на уровне фирмы Владеть: -навыками поиска и оценки информации по анализу и проектированию бизнес-процессов; -навыками применения методов и технологий моделирования, анализа и проектирования бизнес-процессов; -навыками организации и координации анализа и проектирования бизнес-процессов; -навыками разработки мероприятий и предложений по улучшению бизнес-процессов	В/02.7 Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
--	---	--	---

Финансовый	ПК-7 Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	Знать: -практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологии организации на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности	08 043 Экономист предприятия В/01.7 Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
		Уметь: -разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия	
		Владеть: -инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в развитие организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон	
Финансовый	ПК-8 Способен выстраивать систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	Знать: -практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологии организации в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	08 043 Экономист предприятия В/01.7 Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
		Уметь: -разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета; -составлять, рассчитывать,	

		корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	
		Владеть: -инструментами управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	
Финансовый	ПК-9 Способен анализировать инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления предпринимательскими структурами для принятия финансовых решений	Знать: -сущность, общеэкономическое значение и особенности инвестирования в ценные бумаги; -современные концепции портфельного анализа, теории оптимизации инвестиционного портфеля	08 036 Специалист по работе с инвестиционными проектами В/01.7 Управление эффективностью инвестиционного проекта
		Уметь: -определять эффективность инвестиционного проекта; -определять риск и доходность инвестиционного портфеля; -применять методы и принципы формирования инвестиционного портфеля; -выявлять необходимость и степень реструктуризации портфеля из ценных бумаг;	

		-выделять инвестиционные качества финансовых инструментов; -анализировать международные портфельные инвестиции Владеть: -понятиями эффективного и оптимального инвестиционного решения; -методами формирования оптимального инвестиционного портфеля; -методами оценки эффективности инвестирования; навыками самостоятельной исследовательской работы	
Научно-исследовательский	ПК-10 Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	Знать: - актуальные предметные области зарубежных и отечественных исследований: экономика профессионального спорта; - особенности правового регулирования отрасли: соотношение трудового кодекса рф, регламентных норм федераций и требований антидопингового законодательства; - методы оценки эффективности в спорте Уметь: - проводить сопоставительный анализ моделей управления российскими и зарубежными спортивными организациями; - критически оценивать трансфер западных управленческих методик на российскую почву с учетом ограничений	05 008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта D/01.7 Стратегическое планирование деятельности субъекта профессионального спорта

		государственного финансирования и санкционного давления; - анализировать экономическую устойчивость различных моделей владения клубами на основе научных публикаций и кейсов; - синтезировать данные из смежных дисциплин для формирования комплексного взгляда на проблему спортивного менеджмента Владеть: - навыком построения концептуальных рамок для ВКР на стыке общего менеджмента и спортивной специфики; - инструментарием наукометрического анализа именно в нише спортивного менеджмента; - навыком критической оценки качества эмпирических данных в спортивных исследованиях; - методологией аудита управленческих процессов в спортивных организациях на основе лучших практик, описанных в профильной литературе; - навыком аргументации практической значимости собственной работы через критику существующих пробелов в управлении конкретной российской спортивной организацией	
Научно-исследовательский	ПК-11 Способность к исследованию существующих и разработке новых методов и технологий управления в спортивной индустрии, к проектированию, обоснованию и оценке	Знать: - существующие инструменты операционного маркетинга в спорте; - технологии проектирования организационных	05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность В

	эффективности управленческих решений в данной сфере	структур профессиональных клубов, лиг и федераций с учетом их правового статуса; - методы оценки экономической и социальной эффективности управленческих решений: расчет точки безубыточности спортивного объекта, оценка возврата инвестиций в трансфер игрока, анализ пожизненной ценности болельщика, методы социального аудита; - принципы фандрайзинга, краудфандирования и работы со стейкхолдерами в условиях российского рынка; - специфические технологии управления рисками в спорте: репутационные риски при допинг-скандалах, финансовые риски нарушения правил финансовой честной игры, страхование профессиональных спортсменов; - основы цифровизации спорта Уметь: - проводить аудит действующих бизнес-процессов спортивной организации и выявлять узкие места методами процессного моделирования; - формулировать гипотезы об улучшении системы управления на основе анализа разрывов между текущим состоянием организации	области физической культуры и спорта D/05.7 Управление методическим, информационным обеспечением и маркетинговой деятельностью субъекта профессионального спорта D/06.7 Операционное администрирование и управление развитием субъекта профессионального спорта
--	--	---	--

		и отраслевыми бенчмарками; - разрабатывать проекты внедрения новых технологий управления; - проектировать новые продукты в спортивной индустрии: запуск киберспортивного направления на базе традиционного клуба, создание программы лояльности болельщиков, разработка коммерческого пакета гостеприимства; - обосновывать целесообразность управленческих решений перед различными аудиториями с использованием финансово-экономических моделей; - строить прогнозные модели влияния принимаемых решений на спортивные результаты и финансовые показатели; - рассчитывать ключевые метрики эффективности предлагаемых изменений; - моделировать альтернативные сценарии развития событий при принятии стратегических решений о смене формата соревнований или изменении календаря.	
		Владеть: - методологией реинжиниринга бизнес-процессов в контексте специфики спортивной индустрии; - навыками применения конкретных	

		аналитических инструментов; - техниками финансового моделирования для сценарного планирования бюджета спортивного мероприятия; - навыками разработки полного пакета проектной документации; - навыком проведения стоимостно-выгодного анализа при выборе между несколькими вариантами управленческих действий; - инструментарием сбора первичных данных для проверки гипотез: проектирование анкет для опроса болельщиков, проведение экспертных интервью с менеджерами спорткомплексов, организация фокус-групп; - навыками визуализации данных и защиты проектных предложений с помощью инфографики, дашбордов и питч-деков; - навыком интеграции качественных и количественных данных для комплексной оценки предлагаемого решения.	
--	--	--	--

3. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

3.1 Примерная тематика магистерских выпускных квалификационных работ по направлению 38.04.02 «Менеджмент в спорте»

1. Анализ продуктового портфеля спортивной организации (на примере ...)
2. Анализ факторов конкурентной среды спортивной организации (на примере ...)
3. Государственное регулирование спорта высших достижений (на примере Москомспорта)

4. Государственное управление спортом на региональном уровне (на примере...)
5. Имидж как часть спортивного маркетинга (на примере...)
6. Корпоративная социальная ответственность как инструмент формирования имиджа и управления репутацией физкультурно-спортивной организации (на примере...)
7. Мотивация труда работников как фактор эффективного управления организацией дополнительного образования, реализующей программы спортивной подготовки (на примере...)
8. Организационно-управленческая деятельность по физической культуре и спорту в государственном вузе (на примере ...)
9. Организационно-управленческие аспекты развития федерации водного поло России (на примере ...)
10. Организационно-управленческие аспекты совершенствования системы проведения соревнований по спортивным бальным танцам (на примере...)
11. Организация и проведение спортивного соревнования (на примере конкретного турнира)
12. Организация предпринимательской деятельности в спорте (на примере...)
13. Организация эффективной работы со спонсорами и партнерами в спортивной индустрии (на примере...)
14. Особенности организации и развития малого бизнеса в сфере спорта (на примере...)
15. Особенности реализации функций управления персоналом в спортивной некоммерческой организации (на примере...)
16. Повышение популярности избранного вида спорта посредством совершенствования процесса организации соревнований (на примере...)
17. Повышение посещаемости футбольных матчей за счет разработки PR-кампании (на примере...)
18. Повышение прибыли организации дополнительного образования за счет управления маркетинговой деятельностью (на примере...)
19. Повышение экономической эффективности спортивного клуба за счет реализации инвестиционного проекта (на примере...)
20. Повышение экономической эффективности спортивной федерации путем совершенствования коммуникационной политики (на примере...)
21. Повышение эффективности деятельности организации дополнительного образования на основе применения цифрового сервиса (на примере...)
22. Повышение эффективности деятельности спортивного клуба за счет повышения мотивации персонала (на примере...)
23. Повышение эффективности деятельности спортивного сооружения за счет применения цифровых технологий (на примере...)
24. Повышение эффективности деятельности спортивной организации за счет увеличения стоимости бренда (на примере...)
25. Повышение эффективности деятельности физкультурно-спортивной организации за счет оптимизации организационной структуры (на примере...)
26. Повышение эффективности деятельности фитнес-клуба за счет расширения ассортимента услуг (на примере...)
27. Повышение эффективности деятельности фитнес-клуба за счет снижения текучести кадров (на примере...)
28. Повышение эффективности организации дополнительного образования за счет использования маркетинговых инструментов (на примере...)
29. Популяризация вида спорта на основе проведения межрегионального соревнования (на примере...)
30. Популяризация избранного вида спорта посредством применения цифровых технологий (на примере...)
31. Построение и продвижение бренда в спорте (на примере...)

32. Программно-целевое планирование в сфере и спорта (на примере...)
33. Система контроля в сфере спорта на государственном уровне (на примере...)
34. Продвижение бренда профессионального спортивного клуба (на примере...)
35. Проектирование системы стратегического управления коммерческой спортивной организацией (на примере...)
36. Пути совершенствования организации работы спортивного клуба (на примере...)
37. Развитие форм государственно-частного партнерства в сфере спорта (на примере...)
38. Разработка PR- программы спортивной организации (на примере...)
39. Разработка бизнес-процессов спортивной организации (на примере ...)
40. Разработка билетной программы спортивной организации (на примере...)
41. Разработка волонтерской программы спортивного события (на примере...)
42. Разработка и реализация государственной политики в сфере спорта (на примере...)
43. Разработка инвестиционного проекта многофункционального физкультурноспортивного центра (на примере...)
44. Разработка инвестиционного проекта по созданию спортивного клуба (на примере...)
45. Разработка критериев оценки эффективности деятельности спортивного менеджера (на примере...)
46. Разработка маркетинговой стратегии спортивной организации (на примере спортивной федерации)
47. Разработка маркетинговой стратегии спортивной организации (на примере профессионального клуба)
48. Разработка модели эффективного управления трудовыми ресурсами в спортивной организации (на примере...)
49. Разработка программы мерчандайзинга спортивной организации (на примере...)
50. Разработка программы работы профессионального спортивного клуба с болельщиками (на примере...)
51. Разработка рекламной кампании спортивной организации (на примере...)
52. Разработка спонсорского пакета спортивного события (на примере...)
53. Система финансирования спорта (на примере...)
54. Совершенствование деятельности футбольного клуба с помощью маркетинговых инструментов (на примере...)
55. Совершенствование и оптимизация организационной структуры управления спортивной организации (на примере Московской футбольной лиги)
56. Совершенствование и оптимизация организационной структуры управления спортивной организацией (на примере...)
57. Совершенствование процессов управления профессиональными футбольными клубами (на примере...)
58. Совершенствование финансово-хозяйственной деятельности организации дополнительного образования путем оптимизации структуры имущества и источников его формирования (на примере...)
59. Современные вызовы и проблемы системы подготовки спортивного резерва в России (на примере...)
60. Современные основы деятельности студенческого спортивного клуба (на примере ...)
61. Современные тенденции в проектировании, строительстве, управлении и эксплуатации спортивных объектов (на примере...)
62. Стратегия развития организации дополнительного образования как фактор повышения эффективности ее деятельности (на примере...)
63. Стратегия развития спортивно-оздоровительного клуба (фитнес-клуба)
64. Стратегия развития спортивно-оздоровительного клуба по футболу на базе бюджетного учреждения (на примере ...)

65. Товарные знаки в спорте и спортивной индустрии (на примере...)
66. Управление в сфере спорта в условиях глобализации (на примере...)
67. Управление в сфере спорта на муниципальном уровне (на примере...)
68. Управление инновациями в спортивной индустрии (на примере...)
69. Управление маркетингом предприятий сферы физкультурно-оздоровительных услуг (на примере...)
70. Управление персоналом футбольного спортивного клуба (на примере...)
71. Управление проектами продвижения различных видов спорта в мегаполисах России (на примере...)
72. Управление репутацией спортивной организации (на примере...)
73. Управление спортивными брендами (на примере...)
74. Формирование механизмов взаимодействия спортивной организации со спонсорами (на примере...)
75. Цифровая трансформация системы подготовки кадров для индустрии спорта на основе применения Фиджитал-соревнования (на примере...)

3.2.Руководство и консультирование

Для подготовки выпускной квалификационной работы каждому обучающемуся назначается руководитель ВКР.

В обязанности руководителя ВКР входит:

- составление задания на ВКР;
- рекомендации по подбору и использованию источников и литературы по теме ВКР;
- оказание помощи в разработке структуры (плана) ВКР;
- консультирование по вопросам выполнения ВКР;
- анализ текста ВКР и рекомендации по его доработке (по отдельным главам, разделам, подразделам);
- помощь в анализе отчетов системы «Антиплагиат» на наличие заимствований;
- информирование о порядке и содержании процедуры защиты ВКР (в т.ч. предварительной);
- консультирование (оказание помощи) в подготовке выступления и подборе наглядных материалов к защите (в т.ч. предварительной);
- содействие в подготовке ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ (при необходимости);
- составление письменного отзыва о работе магистранта над выполнением ВКР.

Выпускные квалификационные работы подлежат обязательной проверке в системе «Антиплагиат». Рубежные показатели определены в Порядке применения системы «Антиплагиат». При отсутствии отчета о проверке и подписи руководителя на отчете, ВКР к защите не допускается.

3.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы

ВКР должна представлять собой законченную разработку на заданную тему, написанную автором под руководством руководителя, свидетельствующую об умении автора работать с литературой, обобщать и анализировать фактический материал, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении профессиональной образовательной программы, содержащую элементы научного исследования.

Выпускная квалификационная работа должна иметь три раздела, посвящённых обзору литературы, анализу изучаемого явления действительности и формулировке проблемы на его основе, характеристике предлагаемого автором решения. Рекомендуемый объём выпускной квалификационной работы - 80-100 страниц печатного текста без приложений. Требования к оформлению выпускной квалификационной работы указаны в

«Методических указаниях по написанию ВКР».

4. ТРЕБОВАНИЯ К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

4.1. Предварительная защита ВКР

С целью контроля качества выполнения ВКР и подготовке магистрантов к официальной защите проводится заседание кафедры, где магистрант в присутствии руководителя ВКР проходит предварительную защиту ВКР.

К предварительной защите магистрант представляет задание на ВКР и полный непереплетенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

В обязанности членов кафедры входит:

- оценка степени готовности ВКР;
- рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии);
- рекомендация о допуске ВКР к официальной защите;
- рекомендация лучших ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ и для участия в научных конференциях.

4.2. Защита ВКР

Выпускник защищает ВКР в государственной аттестационной комиссии.

Защита ВКР проводится в соответствии с расписанием государственной итоговой аттестации. Подготовленная и переплетенная ВКР представляется магистрантом на кафедру не менее чем за 10 дней до ее защиты по расписанию. В случае, если ВКР не представлена магистрантом в установленный срок по уважительным причинам, декан факультета может изменить дату защиты распоряжением по факультету.

Отрицательный отзыв руководителя ВКР, не влияет на допуск ВКР к защите.

Автор ВКР имеет право ознакомиться с отзывом руководителя о его работе не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

Защита ВКР проводится на заседании государственной аттестационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- вопросы членов ГАК по выполненному исследованию (в рамках темы и предмета исследования);
- оглашение отзыва руководителя;
- оглашение внешней рецензии.

Для сообщения по содержанию ВКР магистранту отводится, как правило, не более 15-20 минут.

При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы, использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

Общая продолжительность защиты ВКР не должна превышать 0,5 часа.

По результатам защиты ВКР государственная аттестационная комиссия выставляет коллегиальную оценку на закрытом заседании.

Оценка по итогам защиты ВКР объявляется комиссией в день защиты после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии.

Лицам, не подтвердившим соответствие подготовки требованиям ФГОС ВО при защите ВКР, а также не явившимся на защиту ВКР, при восстановлении в Университете назначается повторная защита ВКР.

Обучающийся может восстановиться в Университет для повторной защиты ВКР не ранее чем через десять месяцев и не более чем через пять лет после защиты ВКР впервые. Повторная защита ВКР не может быть назначена более двух раз.

Лица, завершившие освоение основной образовательной программы и не подтвердившие соответствие подготовки требованиям ГОС и ФГОС при защите ВКР, а также не явившимся на защиту ВКР по неуважительной причине, отчисляются из Университета с выдачей справки об обучении, как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

Лицам, не защитившим ВКР по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), предоставляется возможность защитить ВКР без отчисления из Университета в течение срока работы ГАК (на дополнительном заседании ГАК либо во время заседания другой комиссии в соответствии с календарным учебным графиком), но не позднее шести месяцев после подачи заявления магистрантом, не проходившим защиту ВКР по уважительной причине.

4.3. Критерии оценивания защиты ВКР

Критерии оценивания защиты ВКР указаны в фонде оценочных средств по государственной итоговой аттестации

4.4. Порядок подачи и рассмотрения апелляций по ГИА

По результатам государственной итоговой аттестации обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменное заявление об апелляции по вопросам, связанным с процедурой проведения государственной итоговой аттестации выпускников Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский международный университет».

Апелляционная комиссия Университета в своей работе руководствуется нормативными правовыми актами Российской Федерации: Конституцией Российской Федерации; Федеральным законом Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; рекомендациями Министерства образования и науки РФ по основным процедурным вопросам функционирования апелляционных комиссий; иными нормативными актами Министерства образования и науки Российской Федерации; локальными нормативными актами: Уставом Университета; решениями Сената (Ученого совета) Университета; приказами и распоряжениями ректора; Положением о Государственной итоговой аттестации выпускников и другими локальными нормативными актами Университета.

Состав апелляционной комиссии утверждается приказом ректора.

Апелляционная комиссия формируется в количестве не менее пяти человек из числа профессорско-преподавательского состава, научных работников Университета, не входящих в данный учебный год в состав государственных аттестационных комиссий.

Председателем апелляционной комиссии является ректор. В случае отсутствия ректора председателем является лицо, исполняющее обязанности ректора на основании соответствующего приказа.

Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменное заявление об апелляции по вопросам, связанным с процедурой проведения государственных аттестационных испытаний, не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения вопросов, связанных с процедурой проведения защиты выпускной квалификационной работы, секретарь государственной аттестационной комиссии направляет в апелляционную комиссию выпускную квалификационную работу, отзыв руководителя, рецензию, протокол заседания государственной аттестационной комиссии и заключение председателя государственной аттестационной комиссии о соблюдении процедурных вопросов при защите подавшего апелляцию обучающегося.

Апелляция рассматривается в срок не позднее двух рабочих дней со дня ее подачи.

Апелляция рассматривается на заседании апелляционной комиссии с участием не менее половины состава апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель соответствующей государственной аттестационной комиссии и обучающийся, подавший апелляцию.

Решение апелляционной комиссии утверждается простым большинством голосов. При равном числе голосов председатель апелляционной комиссии обладает правом решающего голоса.

Оформленное протоколом решение апелляционной комиссии, подписанное ее председателем, доводится до сведения, подавшего апелляцию обучающегося (под роспись) в течение трех рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии.

По решению апелляционной комиссии может быть назначено повторное проведение государственных аттестационных испытаний для обучающегося, подавшего апелляцию.

Повторное проведение государственных аттестационных испытаний проводится в присутствии одного из членов апелляционной комиссии.

Повторное прохождение защиты выпускной квалификационной работы должно быть проведено не позднее даты истечения срока обучения обучающегося, подавшего апелляцию, установленного в соответствии с образовательным стандартом.

Апелляция на повторное прохождение государственных аттестационных испытаний не принимается.

5. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

5.1. Основная литература:

1. Антидопинговая политика в спорте : учебник / А. Б. Мирошников, А. В. Смоленский, А. В. Шевцов [и др.]. — Москва : Издательство «Спорт», 2024. — 354 с. — ISBN 978-5-907601-52-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/139237/details>
2. Бабушкин, Г. Д. Управление формированием спортивной мотивации при подготовке спортивного резерва : учебное пособие / Г. Д. Бабушкин, Б. П. Яковлев. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 123 с. — ISBN 978-5-4497-2167-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/129724/details>
3. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 100 с. — ISBN 978-5-4497-1879-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127576.html>
4. Богачева, Т. В. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / Т. В. Богачева. — Нижний Новгород : Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2024. — 95 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148537.html>
5. Грошев, И. В. Системный бренд-менеджмент : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям менеджмента и маркетинга / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 655 с. — ISBN 978-5-238-02203-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141520.html>
6. Козлов, В. С. Менеджмент спортивных организаций : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / В. С. Козлов, А. О. Филиппук. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 187 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/123486/details>

7. Кравчук, Т. А. Управление спортивными сооружениями : учебное пособие / Т. А. Кравчук, М. В. Малыгина, Н. А. Мальцева. — Омск : Сибирский государственный университет физической культуры и спорта, 2023. — 117 с. — ISBN 978591930237-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/138872/details>
8. Логинова, О. А. Основы управления спортивными организациями : учебник / О. А. Логинова, Л. П. Обьедкова. — 2-е изд.. — Москва : Научный консультант, 2024. — 268 с. — ISBN 978-5-907084-83-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/140241/details>
9. Менеджмент и маркетинг в спорте : учебник / И. В. Солнцев, С. А. Джендубаева, С. Н. Жданкин [и др.] ; под редакцией И. В. Солнцева. — Москва : Прометей, 2024. — 546 с. — ISBN 978-5-00172-663-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/153523/details>
10. Меньщикова, В. И. Стратегический анализ : учебное пособие / В. И. Меньщикова, Ю. А. Кармышев. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. — 216 с. — ISBN 978-5-8265-2605-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141089.html>
11. Нахаева, Е. М. Организация и экономика физической культуры и спорта : учебное пособие / Е. М. Нахаева, Н. В. Минина. — Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2022. — 168 с. — ISBN 978-985-895-041-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/134141/details>
12. Новокрещенов, В. В. Менеджмент физической культуры и спорта : учебное пособие / В. В. Новокрещенов. — 2-е изд.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 185 с. — ISBN 978-5-4497-3430-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/142080/details>
13. Основы инвестиционно-инновационного риск-менеджмента в системе управления хозяйствующими субъектами России : монография / А. Т. Алиев, К. В. Балдин, Е. Н. Романов, Н. Б. Москалева. — Москва : Дашков и К, 2023. — 484 с. — ISBN 978-5-394-05459-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136496.html>
14. Основы управления проектами : учебное пособие / составители Л. Г. Агапитова [и др.]. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2023. — 116 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133559.html>
15. Петров, П. К. Информационные технологии в физической культуре и спорте : учебное пособие / П. К. Петров. — 2-е изд.. — Саратов : Вузовское образование, 2024. — 377 с. — ISBN 978-5-4487-1002-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/142077/details>
16. Плаксин, В. И. Актуальные проблемы в современной системе экономики: управление проектами : учебное пособие / В. И. Плаксин, Ф. В. Узунов, В. В. Узунов ; под редакцией В. Н. Узунова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2024. — 182 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140006.html>
17. Рапопорт Л.А., Школьные спортивные клубы в системе физического воспитания населения : учебное пособие / Рапопорт Л.А., Терентьев А.Е., Томилова С.В.. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2024. — 150 с. — ISBN 978-5-7996-3919-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/157053/details>

18. Чарыева, М. О. Цифровые виды спорта: ожидания, реальность и перспективы / М. О. Чарыева, В. А. Леднев, Е. Н. Скаржинская. — Москва : Университет «Синергия», 2024. — 132 с. — ISBN 978-5-4257-0631-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/156706/details>

5.2. Дополнительная учебная литература:

1. Савон, Д. Ю. Управление проектами : учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2022. — 167 с. — ISBN 978-5-907560-14-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129538.html>

2. Эльмурзаева, Р. А. Управление проектами : учебное пособие / Р. А. Эльмурзаева. — Томск : Издательство Томского государственного университета, 2022. — 352 с. — ISBN 978-5-907572-00-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/132614.html>

3. Егорова, Е. А. Адаптивный спорт : учебник / Е. А. Егорова, В. Н. Кузнецов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 235 с. — ISBN 978-5-4497-5306-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/159840/details>

4. Косоножкина, Л. В. История спорта : учебное пособие / Л. В. Косоножкина, В. П. Зими́на. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2024. — 52 с. — ISBN 978-5-7890-2189-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/150050/details>

5. Кулиненко́в, О. С. Фармакология в практике спорта / О. С. Кулиненко́в. — 4-е изд.. — Москва : Издательство «Спорт», 2024. — 256 с. — ISBN 978-5-907601-59-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/142146/details>

6. Дубов, А. М. Агентская деятельность в спорте : учебное пособие / А. М. Дубов, Г. А. Кузьменко. — 2-е изд.. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2024. — 108 с. — ISBN 978-5-4263-0599-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/145723/details>

7. Бабушкин, Г. Д. Психология спорта высших достижений : учебное пособие / Г. Д. Бабушкин. — 2-е изд.. — Саратов : Вузовское образование, 2024. — 358 с. — ISBN 978-5-4487-1033-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/143661/details>

8. Ведени́на, О. А. Самостоятельные занятия физической культурой студентов высших учебных заведений : учебное пособие / О. А. Ведени́на. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 103 с. — ISBN 978-5-4497-4065-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/147692/details>

9. Матвеев, Л. П. Теория и методика физической культуры : учебник для высших учебных заведений физкультурного профиля / Л. П. Матвеев. — 5-е изд.. — Москва : Издательство «Спорт», 2025. — 520 с. — ISBN 978-5-907601-90-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/152517/details>

10. Чарыева, М. О. Цифровые виды спорта: ожидания, реальность и перспективы / М. О. Чарыева, В. А. Леднев, Е. Н. Скаржинская. — Москва : Университет «Синергия», 2024. — 132 с. — ISBN 978-5-4257-0631-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/156706/details>

11. Основы компьютерного спорта / Е. А. Косьмина, О. Н. Гураль, И. В. Косьмин [и др.]. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2023. — 76 с. — ISBN 978-5-7890-2178-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/144937/details>
12. Зайцева, И. П. Физическая культура и спорт : учебник для СПО / И. П. Зайцева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 427 с. — ISBN 978-5-4488-1631-4, 978-5-4497-2129-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/129198/details>
13. Физическая культура и спорт : учебное пособие / П. Б. Джалилов, Е. А. Ананичев, О. А. Логинов [и др.]. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2023. — 60 с. — ISBN 978-5-7937-2337-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/140193/details>
14. Бабушкин, Г. Д. Общая теория спорта: современные концепции подготовки спортсменов : учебник / Г. Д. Бабушкин. — 2-е изд.. — Саратов : Вузовское образование, 2024. — 294 с. — ISBN 978-5-4487-1022-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/143652/details>
15. Добрынин, И. М. Коммуникации в сфере физической культуры и спорта : учебное пособие / И. М. Добрынин, Д. Ю. Нархов, Е. Н. Нархова ; под редакцией Л. А. Рапопорта. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2023. — 416 с. — ISBN 978-5-7996-3785-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/161358/details>
16. Физическая культура и спорт в современных профессиях : учебное пособие / А. Э. Буров, И. А. Лакейкина, М. Х. Бегметова, С. В. Небрятенко. — Саратов : Вузовское образование, 2022. — 261 с. — ISBN 978-5-4487-0807-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/116615/details>

5.3. Интернет-ресурсы:

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Генеральный директор : персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
4. Корпоративный менеджмент – <http://www.cfin.ru>
5. Технологии корпоративного управления – <http://www.iteam.ru/publications>

Судебная власть:

6. Конституционный суд Российской Федерации <http://www.ksrf.ru/>
7. Верховный Суд Российской Федерации <http://www.supcourt.ru/>
8. Высший Арбитражный Суд Российской Федерации <http://www.arbitr.ru/>

Правовые базы:

9. Гарант <http://www.garant.ru/>
10. Кодекс <http://www.kodeks.ru/>
11. Консультант плюс <http://www.consultant.ru/>

Газеты и журналы:

12. Российская газета <http://www.rg.ru/>

13. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). Москва.- ISSN:2073-2643: <http://www.iprbookshop.ru/57228.html>
14. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Экономика. ISSN 2408-8996: <http://www.iprbookshop.ru/32735.html>
15. Менеджмент и бизнес-администрирование. Москва.- ISSN:2075-1826: <http://www.iprbookshop.ru/45521.html>
16. Проблемы управления. Москва.- ISSN: 1819-3161: <http://www.iprbookshop.ru/8533.html>
17. Экономические и социальные проблемы России. ISSN 1998-1791: <http://www.iprbookshop.ru/42968.html>
18. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390: <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

Другие полезные сайты широкой тематики:

19. Официальная Россия <http://www.gov.ru/>
20. Центр стратегических разработок <http://www.csr.ru/>

5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля).

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

6. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ
АТТЕСТАЦИИ**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	Магистр

1. Перечень категорий компетенций, формируемых в процессе освоения образовательной программы, и индикаторы их достижения

Универсальные компетенции и индикаторы их достижения

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Индикаторы достижения компетенций
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.
		УК-1.2. Проводит научные исследования в профессиональной сфере на высоком философско-методологическом уровне.
		УК-1.3. На основе системного подхода ориентируется в перспективных направлениях профильных отраслей науки, актуальных проблемах теории и практики в профессиональной сфере и путях их решения.
		УК-1.4. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации, выбирает методы критического анализа, адекватные проблемной ситуации, и определяет достоверность получаемой информации, разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на общий результат планируемой деятельности.
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта.
		УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им

		на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
		УК-2.3. Представляет и обсуждает финансово-экономические результаты реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Подбирает и формирует команду, распределяет обязанности, функции, задачи между ее членами, определяет конкретных исполнителей, руководить их работой, координирует и контролирует работу членов команды.
		УК-3.2. Определяет правила командной работы, способы мотивации членов команды с учетом организационных и финансовых возможностей, а также личностных особенностей членов команды, стратегию взаимодействия членов команды, устанавливает разные виды коммуникации для руководства командой и достижения поставленной цели, решает конфликтные ситуации, возникшие в ходе работы команды.
		УК-3.3. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленных целей, расставляет приоритеты и изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Применяет Современные коммуникативные технологии на русском языке для академического и профессионального взаимодействия
		УК-4.2. Применяет современные коммуникативные технологии на иностранном языке(языках) для академического и

		профессионального взаимодействия
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Адаптируется к условиям работы в составе многоэтнических и поликонфессиональных групп.
		УК-5.2. Конструктивно взаимодействует с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения поставленных задач и усиления социальной интеграции, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
		УК-5.3. Способен преодолевать коммуникативные, образовательные, этнические, конфессиональные и финансовые барьеры для межкультурного взаимодействия и толерантно вести себя в поликультурном социуме (группе).
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровье сбережение)	УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Определяет уровень самооценки и уровень финансовых притязаний, приоритетов собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста.
		УК-6.2. Оценивает собственные личные и профессиональные качества и ресурсы, выбирать цели личностного и профессионального развития, способы их достижения и преодоления личностных ограничений на пути достижения поставленной цели, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития.

		УК-6.3. Ориентируется на рынке труда и образовательных услуг, оценивает его требования для выстраивания траектории собственного профессионального роста.
--	--	--

Общепрофессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Наименование категории (группы) общепрофессиональных компетенций	Код и наименование общепрофессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
	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-1.1. Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне) для успешного выполнения профессиональной деятельности.
		ОПК-1.2. Формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
		ОПК-1.3. Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки 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-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач
		ОПК-2.2. Использует 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, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-	ОПК- 3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления на продвинутом уровне.
		ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций. организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их

	культурной) и динамичной среды	эффективности, социальной значимости, включенности в сложную кросс-культурную и динамичную среду. ОПК-3.3. Внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среде.
	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-4.1. Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации. ОПК-4.2. Владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес-моделью организации ОПК-4.3. Демонстрирует навыки выявления и оценки новых рыночных возможностей, а также разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
	ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5.1. Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.2. Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3. Выполняет научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях.

Профессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Трудовые действия (тип)	Тип задач профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	Организационно-управленческий	ПК-1 Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	ПК-1.1 Способен выявлять, собирать и анализировать информацию, необходимую для принятия управленческих решений по организации и управлению бизнес-процессами
			ПК-1.2 Владеет методами анализа и управления бизнес-процессами организации

			ПК-1.3 Осуществляет выбор подходов к анализу и управлению бизнес-процессами организации
Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	Организационно-управленческий	ПК-2 Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	ПК-2.1 Осуществляет выбор направлений развития системы и технологий управления бизнес-процессами в организации
			ПК-2.2 Способен разрабатывать и реализовывать бизнес-решения с точки зрения их удовлетворения потребностям организации и требованиям заинтересованных сторон
			ПК-2.3 Разрабатывает и обосновывает эффективные решения по управлению бизнес-процессами в организации
Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования	Организационно-управленческий	ПК-3 Способен применять на практике знания принципов, правил и современных тенденций организации производственной деятельности в условиях цифровизации	ПК-3.1 Владеет знаниями принципов, правил и современных тенденций организации производственной деятельности в условиях цифровизации
			ПК-3.2 Осуществляет постановку целей подразделениям, осуществляющим финансовую поддержку организации в области цифровизации
			ПК-3.3 Умеет применять в работе знания, необходимые при обосновании социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов в условиях цифровой экономики и факторов, оказывающих на них влияние.
Разработка интегрированной системы управления рисками	Организационно-управленческий	ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и	ПК-4.1 Участвует в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов рисков
			ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений

		управления рисками	ПК-4.3 Выявляет, прогнозирует и оценивает различные виды рисков и их потенциальные последствия для организации
Контроль эффективности работы сотрудников и подразделений в сфере управления рисками	Информационно-аналитический	ПК-5 Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом
			ПК-5.2 Осуществляет кадровое планирование и контроль деятельности структурного подразделения
			ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.
Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	Информационно-аналитический	ПК-6 Способен разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	ПК-6.1 Разрабатывает системы анализа и контроля бизнес-процессов
			ПК-6.2 Фиксирует результаты мониторинга бизнес-процессов на основе использования различных средств
			ПК-6.3 Применяет технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации
Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	Финансовый	ПК-7 Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	ПК-7.1 Формирует и вносит изменения в бюджет, планы операционных и капитальных расходов
			ПК-7.2 Способен осуществлять разработку бюджета проекта и его финансовой модели
			ПК-7.3 Составляет, рассчитывает, корректирует и контролирует статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия
Подготовка экономических	Финансовый	ПК-8 Способен выстраивать	ПК-8.1 Знает жизненный цикл проекта и методический

обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации		систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	инструментарий, программные продукты координирования деятельности исполнителей и реализации управленческих решений
			ПК-8.2 Распределяет и контролирует использование производственно-технологических ресурсов, выполняет работы по проекту на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования
			ПК-8.3 Выстраивает систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами
Управление эффективностью инвестиционного проекта	Финансовый	ПК-9 Способен анализировать инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления предпринимательскими структурами для принятия финансовых решений	ПК-9.1 Применяет законы и иные нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам портфельного инвестирования
			ПК-9.2 Анализирует и оценивает экономические, организационные и управленческие особенности деятельности для разработки бизнес-моделей и работ по совершенствованию организации
			ПК-9.3 Анализирует инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления хозяйствующим субъектом для принятия финансовых решений

2. Перечень категорий компетенций и дескрипторы их достижения в процессе ГИА

Категория и код компетенции	Содержание компетенции	Дескрипторы достижения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
Универсальные компетенции				
Системное и критическое мышление УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода,	-основные методы критического анализа; -методологию системного подхода; -структуру научного знания и динамику его развития;	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и	-технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий;

	вырабатывать стратегию действий	-факторы социокультурной детерминации научного познания	абстрактного мышления; -определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке предлагать способы их решения	-навыками критического анализа; -анализом специфики дисциплинарных и междисциплинарных исследований, -стратегий научного поиска и научного исследования на современном этапе развития науки
Разработка и реализация проектов УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	-современные ориентиры развития науки и образования; -жизненный цикл проекта	-определять перспективные направления научных исследований; -управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	-теоретико-методологическим и подходами в решении актуальных проблем; -навыками разработки и управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
Командная работа и лидерство УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	-организационно-методические основы научно-исследовательской и прикладной (практической) работы в области менеджмента; -особенности командной работы	-умело использовать и организовывать различные формы и процедуры организации и проведения теоретических и эмпирических исследований; -выработать командную стратегию для достижения поставленной цели	-процедурами, связанными с подготовкой организацией и проведением различных видов научных исследований; -оценки командной работы
Коммуникация УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	-виды и особенности письменных текстов и устных выступлений; -понимать общее содержание сложных текстов на абстрактные и конкретные темы, в том числе	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -подбирать литературу по теме; -переводить и реферировать специальную литературу;	-навыками самостоятельной работы с научной литературой; -навыками обсуждения знакомой темы, делая важные замечания и отвечая на вопросы;

		узкоспециальные тексты	-подготавливать научные доклады и презентации на базе прочитанной специальной литературы; -объяснить свою точку зрения	-навыками создания простого связного текста по знакомым или интересующим его темам, адаптируя его для целевой аудитории
Межкультурное взаимодействие УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	-национальное своеобразие культурных потребностей и традиций, социальных стереотипов поведения и жизни представителей конкретных этнических общностей; -нормы социокультурной и межкультурной коммуникации, обеспечивающие адекватность социальных и профессиональных контактов	-учитывать национальные ценности и интересы представителей конкретных этнических общностей; -анализировать психологические особенности человека в единстве общечеловеческих, культурно- специфических и этнических особенностей в процессе межкультурного взаимодействия	-методами и приемами для развития толерантности к представителям других народов, корректировки предубеждений, этноцентризма и негативных стереотипов в социальном контексте; -системой знаний специфики этнических конфликтов и способов их урегулирования в процессе межкультурного взаимодействия
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбере- жение) УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствован- ия на основе самооценки	-методологические и теоретические основы менеджмента; - способы и методы самостоятельного поиска литературы по менеджменту; -социально- психологические аспекты поведения и деятельности людей; -различные технологии самосовершенствов- ания и саморазвития, приемы достижения личной эффективности; -основы планирования профессиональной траектории с учетом	-осуществлять самостоятельный поиск и проводить анализ научной литературы; -самостоятельно планировать и осуществлять исследовательскую деятельность; -определять приоритеты собственной деятельности, личностного развития; -анализировать собственный личностный рост; -определять пути своего дальнейшего профессионального роста; -расставлять приоритеты профессиональной	-навыками самостоятельной работы с научной литературой по менеджменту; -навыками совершенствовани- я собственной деятельности на основе самооценки для выстраивания траектории профессиональног- о развития. -навыками выявления стимулов для саморазвития; -навыками определения реалистических целей профессионально- го роста

		особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда	деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	
Общепрофессиональные компетенции				
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	-основы организационных подходов и управленческих теорий; -сущность инновационных подходов и методы критического анализа к решению профессиональных задач	-применять знания экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач; - применять знания инновационных подходов, обобщения и критического анализа для решения профессиональных задач	-навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории; -способностью применять инновационные подходы, обобщения и методы критического анализа в профессиональной деятельности
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	-современные техники и методики сбора данных; -продвинутые методы обработки данных и анализа; - интеллектуальные информационно-аналитические системы; -инструментарий обработки и анализа данных, современные интеллектуальные информационно-аналитические системы	-использовать современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; -применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа; -использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы	-принципами и методами сбора обработки данных в сфере управления, навыками применения таких данных в профессиональной сфере; -навыками применения современных техник и методик сбора данных
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-	-методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций;	-анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие	-навыками поиска обоснованных организационно-управленческих решений;

	управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	-особенности организационно-управленческих решений и их виды; -методы принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций; -методы оценки социальной значимости организационно-управленческих решений	ситуации деятельности организации; -принимать обоснованные организационно-управленческие решения; -оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость; -обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	-навыками оценки их операционной и организационной эффективности; -навыками оценки социальной значимости предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной 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	-современные практики управления; -методы и инструменты разработки проектов; -методы оценки эффективности от реализации проектов и новых направлений деятельности	-использовать методические подходы к разработке проектов и новых направлений деятельности; -применять на практике методики оценки эффективности от реализации проектов и новых направлений деятельности; -оценивать новые рыночные возможности	-навыками оценки новых рыночных возможностей и разработки проектов создания новых направлений деятельности; -лидерскими и коммуникативными навыками; -навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и	-организационно-методические основы научных исследований в менеджменте и смежных областях	-критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях; -выполнять научно-	-процедурами, связанными с подготовкой организацией и проведением различных видов научных

	смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты		исследовательские проекты	исследований
Профессиональные компетенции				
Задача профессиональной деятельности	Код и наименование профессиональной компетенции	Дескрипторы достижения компетенций	Основание (код и наименование профессионального стандарта, код и наименование обобщенной трудовой функции, код и наименование трудовой функции//анализ опыта)	
Организационно-управленческий	ПК-1 Способен применять методы анализа и управления бизнес-процессами организации	Знать: -методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; -модели поведения экономических агентов и рынков; -основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития	07.007 Специалист по процессному управлению С/01.7 Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	
		Уметь: -использовать методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; -оценивать принимаемые решения с точки зрения их влияния на финансовые результаты и финансовое положение корпорации		
		Владеть: -методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;		

		-навыками экономического и стратегического анализа для принятия управленческих решений; -методикой построения организационно-управленческих моделей	
Организационно-управленческий	ПК-2 Способен определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологий управления бизнес-процессами в организации	Знать: -методы оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом; -направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации; -технологии управления персоналом в организации. -процессы управления организациями различных организационно-правовых форм. Уметь: -определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации; - формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора Владеть: -методами по развитию системы и технологии управления персоналом в организации.	07.007 Специалист по процессному управлению С/03.7 Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования
Организационно-управленческий	ПК-3 Способен применять на практике знания принципов, правил и современных тенденций организации	Знать: -способы реализации технологических процессов в условиях цифровизации	07.007 Специалист по процессному управлению

	производственной деятельности в условиях цифровизации	Уметь: -выбирать основные и вспомогательные материалы, обеспечивающие высокое качество продукции Владеть: -прогрессивными методами эксплуатации технологического оборудования при изготовлении технологических машин	С/02.7 Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации
Организационно-управленческий	ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	Знать: —основные виды рисков, методы их оценки; —возможности и условия для применения и выбора методов минимизации рисков. Уметь: -применять количественные и качественные подходы к управлению рисками в нефинансовых компаниях реального сектора; —выработать профессиональные навыки в построении системы управления рисками для нефинансовых компаний; —рассчитать экономический эффект и эффективность размещения капитала с учетом рисков. Владеть: —проведением расчетов рисковой стоимости и стоимостной метрики рисков; —навыками разработки стратегического подхода к управлению рисками и пониманием механизмов учета стратегических рисков в политике компании	08.018 Специалист по управлению рисками С/04.7 Разработка интегрированной системы управления рисками
Информационно-аналитический	ПК-5 Способен осуществлять	Знать:	08.018

	планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	-основы организации структурного подразделения; -современные подходы в менеджменте; -организационные структуры, типы и формы, структуру организации (предприятия) и руководимого подразделения; -виды, формы и методы мотивации персонала, в т.ч. материальное и нематериальное стимулирование работников Уметь: -производить анализ и оценку производственной деятельности организации; -организовать работу коллектива; -использовать стили и методы управления; -применять принципы делового общения, формировать коммуникации, проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала; -инструктировать и контролировать исполнителей на всех стадиях работ; -контролировать выполнения задания исполнителями и оценивать результаты выполнения работ Владеть: -методами оценивания качества выполняемых работ; -методами ведения документации; -методами планирования и анализа основных показателей деятельности персонала	Специалист по управлению рисками С/03.7 Контроль эффективности работы сотрудников и подразделений в сфере управления рисками
--	--	--	--

Информационно-аналитический	ПК-6 Способен разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	Знать: -понятийный аппарат анализа и контроля бизнес-процессов; -теоретические основы анализа и контроля бизнес-процессов; -основные способы анализа и контроля бизнес-процессов Уметь: -определять оптимальный перечень методов и технологий анализа, и контроля бизнес-процессов; -применять методы и технологии моделирования, анализа и контроля бизнес-процессов; -ставить и решать задачи по анализу и контролю бизнес-процессов; -оценивать результативность изменений в ходе анализа и контроля бизнес-процессов; -оперативно принимать решения на основе анализа и контроля бизнес-процессов; - координировать реализацию процессов в группе и на уровне фирмы Владеть: -навыками поиска и оценки информации по анализу и проектированию бизнес-процессов; -навыками применения методов и технологий моделирования, анализа и проектирования бизнес-процессов; -навыками организации и координации анализа и проектирования бизнес-процессов; -навыками разработки мероприятий и предложений по	08 043 Экономист предприятия В/02.7 Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
-----------------------------	---	--	---

		улучшению бизнес-процессов	
Финансовый	ПК-7 Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	Знать: -практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологии организации на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности	08 043 Экономист предприятия В/01.7 Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
		Уметь: -разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия	
		Владеть: -инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в развитие организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон	
Финансовый	ПК-8 Способен выстраивать систему управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	Знать: -практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологии организации в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	08 043 Экономист предприятия В/01.7 Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
		Уметь: -разрабатывать предложения по затратам	

		и формированию бюджета; -составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	
		Владеть: -инструментами управления проектами в соответствии с национальными и международными стандартами на основе принципов целеполагания, организационного планирования и прогнозирования	
Финансовый	ПК-9 Способен анализировать инвестиционный портфель с целью оценки экономических моделей управления предпринимательскими структурами для принятия финансовых решений	Знать: -сущность, общеэкономическое значение и особенности инвестирования в ценные бумаги; -современные концепции портфельного анализа, теории оптимизации инвестиционного портфеля Уметь: -определять эффективность инвестиционного проекта; -определять риск и доходность инвестиционного портфеля; -применять методы и принципы формирования инвестиционного портфеля;	08 036 Специалист по работе с инвестиционными проектами В/01.7 Управление эффективностью инвестиционного проекта

		-выявлять необходимость и степень реструктуризации портфеля из ценных бумаг; -выделять инвестиционные качества финансовых инструментов; -анализировать международные портфельные инвестиции	
		Владеть: -понятиями эффективного и оптимального инвестиционного решения; -методами формирования оптимального инвестиционного портфеля; -методами оценки эффективности инвестирования; навыками самостоятельной исследовательской работы	

3. Показатели оценивания результатов обучения

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

Рекомендуемые типовые темы для ВКР:

1. Адаптация стратегии конкуренции к особенностям динамики рынка (на примере...)
2. Анализ и управление операционной эффективностью организации (на примере...)
3. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и бизнес-стратегии организации (на примере...)
4. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией (на примере...)
5. Влияние организационной культуры на процесс стратегического управления организацией (на примере...)
6. Внедрение CRM-системы как способ оптимизации и повышения эффективности операционной деятельности организации (на примере ...)
7. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации (на примере...)
8. Внедрение сбалансированной системы показателей в систему стратегического управления организаций (на примере...)
9. Идентификация стратегических решений в деятельности организации (на примере...)
10. Конкурентный анализ и повышение устойчивости организации в условиях нестабильной экономики (на примере...).
11. Логистический подход к повышению конкурентоспособности организации на рынке (на примере...)
12. Маркетинговые стратегии и инструменты развития бизнеса в условиях кризисной экономики (на примере...)

13. Мотивация персонала в процессе стратегических изменений (на примере...)
14. Обоснование выбора стратегии развития на основе проведения современного стратегического анализа организации (на примере...)
15. Обоснование производственной программы предприятия (на примере...)
16. Обоснование стратегии сужения деятельности организации: дезинтеграция и аутсорсинг (на примере...)
17. Обоснование целесообразности внедрения системы стратегического управления в организации (на примере...)
18. Операционный менеджмент в системе управления организацией (на примере...)
19. Оптимизация системы управления организацией на основе принципов «командного менеджмента» (на примере...)
20. Организация управления рисками на промышленном предприятии (на примере...)
21. Основные направления повышения эффективности производственной деятельности предприятия (на примере ...)
22. Особенности управления организацией на основе совершенствования стратегического менеджмента (на примере ...)
23. Оценка системы стратегического управления персоналом организации (на примере...)
24. Оценка экономических рисков в деятельности организации и пути их снижения (на примере...)
25. Планирование организационно-технического развития предприятия (на примере...).
26. Повышение конкурентных преимуществ организации на основе формирования и использования человеческого потенциала (на примере...)
27. Повышение эффективности операционной деятельности организации (на примере...)
28. Построение организационной структуры в целях оптимизации реализации стратегии организации (на примере)
29. Проблема соотношения корпоративной стратегии и стратегии бизнес-единиц в организации (на примере...)
30. Проблемы разработки конкурентных стратегий организации (на примере...)
31. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений в организации (на примере...)
32. Программа внедрения стратегических изменений в организации (на примере...)
33. Развитие стратегического менеджмента в современных условиях (на примере конкретного региона или организации)
34. Развитие стратегического менеджмента в современных условиях (на примере ...)
35. Разработка альтернативных вариантов обеспечения качества выпускаемой продукции (на примере...)
36. Разработка и реализация стратегии управления комплексом маркетинга организации (на примере ...)
37. Разработка и управление инвестиционным проектом по перспективному развитию организации с учетом его стратегии и тактики в современных условиях производства (на примере...)
38. Разработка инвестиционной стратегии организации с целью повышения ее конкурентоспособности (на примере...).
39. Разработка инновационной стратегии организации (на примере ...)
40. Разработка ключевых показателей эффективности деятельности организации (на примере...)
41. Разработка комплекса мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности организации (на примере...)
42. Разработка комплексной стратегии развития организации (на примере ...)
43. Разработка концепции инжиниринга и реинжиниринга организации в условиях стратегических изменений (на примере ...)
44. Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности организации

(на примере...)

45. Разработка предложений по совершенствованию систем материального и морального поощрения персонала организации (на примере...)

46. Разработка предложений по совершенствованию системы управления внешнеэкономической деятельностью организации (на примере ...)

47. Разработка предложений по совершенствованию системы управления инвестиционной деятельностью организации (на примере...)

48. Разработка предложений по совершенствованию системы управления экономическим ростом организации (на примере ...)

49. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации на основе... (выбрать направление: качества, лидерства в минимизации издержек, инноваций, и т.д.) (на примере...)

50. Разработка рекомендаций по эффективному использованию в организации зарубежного управленческого опыта (на примере...)

51. Разработка системы управления внутренними административными рисками (на примере...)

52. Разработка системы финансового планирования в организации (на примере...)

53. Разработка стратегии антикризисного управления организацией (на примере...)

54. Разработка стратегии в области развития человеческих ресурсов в условиях конкуренции (на примере...)

55. Разработка стратегии диверсификации деятельности организации (на примере ...)

56. Разработка стратегии инновационного развития организации (на примере...)

57. Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций организации (на примере ...)

58. Разработка стратегии повышения инвестиционной привлекательности малого предприятия (на примере...)

59. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации (на примере...)

60. Разработка стратегии повышения уровня адаптивности деятельности организации в условиях цифровизации экономики (на примере...)

61. Разработка стратегии продаж организации (на примере ...)

62. Разработка стратегии развития организации с использованием методов портфельного анализа (на примере ...)

63. Разработка стратегии развития организации с использованием методов отраслевого и конкурентного анализа (на примере ...)

64. Разработка стратегии развития организации с использованием методов комплексного анализа (на примере ...)

65. Разработка стратегии развития организации с использованием ситуационного анализа (на примере ...)

66. Разработка стратегии роста производительности труда в организации (на примере...).

67. Разработка стратегии системы стимулирования продаж организации (на примере ...)

68. Разработка стратегии финансового оздоровления организации (на примере ...)

69. Разработка стратегии ценовой политики организации (на примере ...)

70. Разработка стратегии ценовой политики организации сферы услуг (на примере ...)

71. Разработка элементов операционной стратегии организации (на примере...)

72. Разработка эффективной системы менеджмента на основе модели «управления знаниями» и принципов обучающейся организации (на примере...)

73. Разработка эффективной стратегии управления финансовой деятельностью организации (на примере...)

74. Реорганизация предприятия как процесс стратегических изменений (на примере...)

75. Совершенствование конкурентоспособности предприятия в условиях экономического кризиса (на примере ...)

76. Совершенствование методов управления коммерческими рисками организации в условиях цифровой экономики (на примере...)

77. Совершенствование оперативно-производственного планирования на предприятии (на примере...)
78. Совершенствование операционного процесса производственного предприятия (на примере ...)
79. Совершенствование операционной стратегии организации (на примере...)
80. Совершенствование организации бизнес-процессов в организации (на примере...)
81. Совершенствование программы повышения качества и обеспечения конкурентоспособности продуктов (услуг) организации на основе стандартов серии ISO (на примере ...)
82. Совершенствование процесса стратегического планирования маркетинговой деятельности в организации (на примере...)
83. Совершенствование системы внутреннего контроля в организации (на примере...)
84. Совершенствование системы внутрифирменного планирования в организации (на примере...)
85. Совершенствование системы контроля в организации (на примере...)
86. Совершенствование системы контроля реализации управленческих решений в организации (на примере ...)
87. Совершенствование системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации (на примере...)
88. Совершенствование системы стратегического управления организацией (на примере...)
89. Совершенствование системы управления закупками в организации (на примере...)
90. Совершенствование системы управления информационными ресурсами организации (на примере...).
91. Совершенствование системы управления материальными и информационными потоками в организации (на примере...)
92. Совершенствование системы управления рисками инвестиционного проекта (на примере...)
93. Совершенствование системы управления товарными запасами организации (на примере...)
94. Совершенствование системы управления финансовыми ресурсами организации (на примере...)
95. Совершенствование стратегии корпоративного управления организацией (на примере...)
96. Совершенствование стратегии развития производства организации (на примере ...)
97. Совершенствование технологии принятия управленческих решений в организации в условиях риска (на примере ...)
98. Совершенствование управленческих процессов в организации на основе контроллинга (на примере...)
99. Совершенствование финансовой стратегии организации (на примере...)
100. Создание механизма стратегического контроля в организации (на примере ...)
101. Создание эффективной системы операционного менеджмента на предприятии (на примере...)
102. Стратегии продвижения товаров и услуг на конкурентных рынках (на примере...)
103. Стратегии управления на основе внутреннего потенциала организации (на примере...)
104. Стратегии формирования цепей поставок на товарных рынках (на примере...)
105. Стратегические аспекты управленческих инноваций в деятельности организации (на примере...)
106. Стратегический анализ деловой среды и выбор стратегии развития организации (на примере...)
107. Стратегический анализ конкурентов организации (на примере...)
108. Стратегическое планирование деятельности организации с учетом глобальных социально-экономических и экологических (демографических, культурных и т.д. по выбору студента) факторов (на примере...)
109. Стратегическое планирование производственно-хозяйственной деятельности

предприятия (на примере...)

110. Стратегическое позиционирование бизнеса в условиях экономической нестабильности (рецессии) (на примере...)

111. Стратегическое управление интеллектуальным капиталом организации (на примере...)

112. Стратегическое управление персоналом в организации (на примере...)

113. Стратегическое управление персоналом в организациях (на примере...)

114. Стратегическое управление предприятием в условиях изменений (на примере...)

115. Стратегическое управление прибылью коммерческой организации (на примере...)

116. Стратегическое управление производством в условиях вывода организации из кризиса (на примере ...)

117. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами в организации (на примере...)

118. Стратегия управления организацией в условиях кризиса (на примере ...)

119. Структура управления и её взаимосвязь со стратегией развития организации (на примере ...)

120. Управление ключевыми стратегическими изменениями организации (на примере ...)

121. Управление организацией в условиях стратегических неожиданностей (на примере...)

122. Управление проектными рисками (на примере...)

123. Управление производительностью труда в организации (на примере ...)

124. Управление производственными процессами в организации (на примере...)

125. Управление процессом товародвижения на предприятии (на примере ...)

126. Управление рисками в производственно-хозяйственной деятельности предприятия (на примере...)

127. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии организации (на примере ...)

128. Управление стратегическими изменениями в организации (на примере ...)

129. Формирование и реализация инновационной политики организации (на примере...)

130. Формирование и реализация механизмов управления процессами реструктуризации и диверсификация организаций (на примере ...)

131. Формирование конкурентных преимуществ и стратегии развития организации (на примере...)

132. Формирование оптимальной системы стратегического управления предприятием (организацией) (на примере...)

133. Формирование стратегии и тактики конкурентного поведения на рынке методами маркетинга (на примере ...)

134. Формирование стратегии развития кадрового потенциала современной организации (на примере...)

135. Формирование стратегии развития организации (на примере ...).

136. Формирование стратегии сбыта торгового предприятия (на примере...)

137. Формирование стратегических целей развития организации на основе ситуационного анализа (на примере ...)

138. Формирование финансовой стратегии организации (на примере ...)

139. Формирование эффективной стратегии управления человеческими ресурсами организации (на примере...)

140. Цифровые технологии и их использование в системе управления организацией (на примере...)

Типовые вопросы на защите ВКР:

1. Почему вы выбрали такую тему (актуальность)
2. Что нужно было сделать в вашей работе (цель)
3. Что вообще вы изучали (предмет работы)
4. Какой анализ вы сделали
5. Какие мероприятия вы предлагаете
6. Какие расходы нужны для их осуществления

7. Какой эффект принесут ваши мероприятия
8. Как изменятся экономические показатели в результате внедрения мероприятий
9. Какой эффект
10. Какая эффективность
11. Какой срок окупаемости
12. Какова научная новизна исследования

5. Оценка результатов государственной итоговой аттестации

Оценка результатов государственной итоговой аттестации включают в себя оценку подготовки и процедуры защиты ВКР. Оценивание осуществляется по 5-тибалльной системе.

Критерии оценки и шкалы оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценки
Отлично	Обоснование актуальности тематики работы: Тема полностью отражает актуальную проблему Во введении полно обоснован выбор данной темы
	Качество научно-категориального аппарата Правильно определены объект и предмет исследования Цель ВКР соответствует проблеме исследования Адекватно сформулированы задачи, позволяющие достичь цель исследования
	Логичность структуры ВКР Теоретическое обоснование выполнено системно и логично Язык и стиль изложения содержания соответствует жанру исследования по ВКР Высокий уровень навыка работы со специальной литературой
	Глубина и обстоятельность аналитической части ВКР Продemonстрирован высокий уровень ретроспективного анализа литературы и источников по проблеме Представлен полный обзор состояния проблемы Имеются ссылки на зарубежных авторов и/или новейшую литературу по теме исследования Продemonстрирован высокий уровень критической оценки концепций различных авторов Четко прослеживается личностная позиция автора
	Соответствие содержания работы заявленной теме Полностью соответствует целевой установке и задачам исследования В полной мере отражает реализацию целей исследования Полностью отражает готовность к решению задач вида/ов профессиональной деятельности
	Логичность, обоснованность и степень проработанности предлагаемого решения Показан высокий уровень умения выбрать и обосновать методы и средства решения проблемы Предлагаемое решение полностью соответствует выбранной теоретической концепции ВКР содержит новые подходы к решению исследуемой проблемы
	Анализ результатов и выводов Продemonстрирован высокий уровень умения формулирования выводов после каждой главы Заключительные выводы и результаты обоснованы и опираются на содержание работы/исследования В выводах теоретические положения логично связаны с практическими рекомендациями
	Правильность оформления работы Внешний вид полностью соответствует предъявляемым требованиям Рубрикация разделов и подразделов полностью соответствует предъявляемым требованиям

Хорошо	Оформление цитат полностью соответствует предъявляемым требованиям Оформление таблиц и иллюстративного материала полностью соответствует предъявляемым требованиям Оформление списка использованных источников полностью соответствует предъявляемым требованиям
	Качество публичного выступления Содержание выступления соответствует заявленным теме, целям и задачам Приведены необходимые примеры и аргументы Свободное изложение материала с опорой на план или тезисы Отчётливое произношение, отбираются необходимых речевых средств Соблюдение рамок регламента Оратор правильно реагирует на вопросы слушателей, дает развернутые ответы
	Обоснование актуальности тематики работы: Тема полностью отражает недостаточно актуальную проблему Во введении недостаточно полно обоснован выбор данной темы
	Качество научно-категориального аппарата В определении объекта и предмета исследования допущены незначительные ошибки Цель исследования сформулирована недостаточно корректно Задачи недостаточно корректно сформулированы по отношению к цели исследования
	Логичность структуры ВКР Теоретическое обоснование выполнено логично, но не системно Допущены незначительные языковые и стилистические ошибки в изложении материала Уровень навыка работы со специальной литературой на хорошем уровне
	Глубина и обстоятельность аналитической части ВКР Продemonстрирован достаточный уровень ретроспективного анализа литературы и источников по проблеме Представленный обзор состояния проблемы имеет недостатки Недостаточно представлены ссылки на зарубежных авторов и/или новейшую литературу по теме исследования Продemonстрирован средний уровень критической оценки концепций различных авторов Не четко прослеживается личностная позиция автора
	Соответствие содержания работы заявленной теме Не в полной мере соответствует целевой установке и задачам исследования Не в полной мере отражает реализацию целей исследования Не в полной мере отражает готовность к решению задач вида/ов профессиональной деятельности
	Логичность, обоснованность и степень проработанности предлагаемого решения Показан средний уровень умения выбрать и обосновать методы и средства решения проблемы Предлагаемое решение частично соответствует выбранной теоретической концепции Предложены конкретные технологии в области профессиональной деятельности
	Анализ результатов и выводов Продemonстрирован средний уровень умения формулирования выводов после каждой главы Заключительные выводы и результаты обоснованы, но не в полной мере опираются на содержание работы/исследования В выводах теоретические положения недостаточно логично связаны с практическими рекомендациями
	Правильность оформления работы Внешний вид не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям

	Рубрикация разделов и подразделов не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям Оформление цитат не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям Оформление таблиц и иллюстративного материала не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям Оформление списка использованных источников не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям
	Качество публичного выступления Содержание выступления в целом соответствует заявленным теме, целям и задачам Приведены некоторые примеры и аргументы Изложение материала осуществляется с опорой на текст Отчётливое произношение, отбор необходимых речевых средств Не в полной мере соблюдаются рамки регламента Оратор правильно реагирует на вопросы слушателей, старается дать развернутые ответы
Удовлетворительно	Обоснование актуальности тематики работы: Тема частично отражает актуальную проблему Во введении частично обоснован выбор данной темы
	Качество научно-категориального аппарата В определении объекта и предмета исследования допущены ошибки Цель исследования сформулирована некорректно Задачи некорректно сформулированы по отношению к цели исследования
	Логичность структуры ВКР Теоретическое обоснование выполнено не системно и недостаточно логично Допущены языковые и стилистические ошибки в изложении материала Уровень навыка работы со специальной литературой на удовлетворительном уровне
	Глубина и обстоятельность аналитической части ВКР Продemonстрирован низкий уровень ретроспективного анализа литературы и источников по проблеме Представленный обзор состояния проблемы имеет значительные недостатки Практически не представлены ссылки на зарубежных авторов и/или новейшую литературу по теме исследования Продemonстрирован низкий уровень критической оценки концепций различных авторов Не прослеживается личностная позиция автора
	Соответствие содержания работы заявленной теме Частично соответствует целевой установке и задачам исследования Частично отражает реализацию целей исследования Частично отражает готовность к решению задач вида/ов профессиональной деятельности
	Логичность, обоснованность и степень проработанности предлагаемого решения Показан удовлетворительный уровень умения выбрать и обосновать методы и средства решения проблемы Предлагаемое решение частично соответствует выбранной теоретической концепции Имеются рекомендации по использованию материалов исследования в практической деятельности
	Анализ результатов и выводов Продemonстрирован удовлетворительный уровень умения формулирования выводов после каждой главы Заключительные выводы и результаты обоснованы, частично опираются на содержание работы/исследования

	В выводах теоретические положения частично связаны с практическими рекомендациями
	Правильность оформления работы Внешний вид частично соответствует предъявляемым требованиям Рубрикация разделов и подразделов частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление цитат частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление таблиц и иллюстративного материала частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление списка использованных источников частично соответствует предъявляемым требованиям
	Качество публичного выступления Содержание выступления в целом соответствует заявленным теме, целям и задачам Не приведены примеры и аргументы Материал полностью читается Не соблюдаются рамки регламента Оратор в целом правильно реагирует на вопросы слушателей, но не дает развернутые ответы
Неудовлетворительно	Обоснование актуальности тематики работы: Тема не отражает актуальную проблему Во введении практически не обоснован выбор данной темы
	Качество научно-категориального аппарата В определении объекта и предмета исследования допущены грубые ошибки Цель исследования сформулирована некорректно Задачи сформулированы с грубыми ошибками по отношению к цели исследования
	Логичность структуры ВКР Теоретическое обоснование выполнено на крайне низком уровне Допущены грубые языковые и стилистические ошибки в изложении материала Уровень навыка работы со специальной литературой на низком уровне
	Глубина и обстоятельность аналитической части ВКР Продemonстрирован низкий уровень ретроспективного анализа литературы и источников по проблеме Представленный обзор состояния проблемы имеет грубые ошибки Не представлены ссылки на зарубежных авторов и/или новейшую литературу по теме исследования Отсутствует критическая оценка концепций авторов Не прослеживается личностная позиция автора
	Соответствие содержания работы заявленной теме Частично соответствует целевой установке и задачам исследования Частично отражает реализацию целей исследования Частично отражает готовность к решению задач вида/ов профессиональной деятельности
	Логичность, обоснованность и степень проработанности предлагаемого решения Показан крайне низкий уровень умения выбрать и обосновать методы и средства решения проблемы Предлагаемое решение частично соответствует выбранной теоретической концепции Практически не представлены рекомендации по использованию материалов исследования в профессиональной деятельности
	Анализ результатов и выводов Продemonстрирован низкий уровень умения формулирования выводов после каждой главы Заключительные выводы и результаты частично обоснованы, но не опираются на содержание работы/исследования

	В выводах теоретические положения практически не связаны с рекомендациями
	Правильность оформления работы Внешний вид частично соответствует предъявляемым требованиям Рубрикация разделов и подразделов частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление цитат частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление таблиц и иллюстративного материала частично соответствует предъявляемым требованиям Оформление списка использованных источников частично соответствует предъявляемым требованиям
	Качество публичного выступления Не соответствует предъявляемым требованиям

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы

Государственная итоговая аттестация проводится в форме защиты выпускной квалификационной работы. Итоговая аттестация осуществляется итоговыми аттестационными комиссиями, в состав которых включено не менее 50% представителей работодателей.

Процедуру, формы, порядок организации государственной итоговой аттестации, порядок подачи апелляций, а также особенности проведения государственной итоговой аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья определяет Положение о государственной итоговой аттестации.

Общие требования к содержанию и структуре выпускной квалификационной работы обучающегося магистратуры и порядку её защиты определяет Положение о выпускной квалификационной работе.