

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
ПО ПОДГОТОВКЕ И ЗАЩИТЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ  
РАБОТЫ**

для слушателей программ дополнительного профессионального образования

2022 г.  
г. Москва

---

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ВЫБОР ТЕМЫ ИАР И НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ.....	6
2. ЗАКРЕПЛЕНИЕ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ЗА СЛУШАТЕЛЕМ.....	8
3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СЛУШАТЕЛЯ И НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ.....	9
4. РАБОТА НАД ИАР.....	11
5. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРНЫМ ЭЛЕМЕНТАМ ИАР.....	12
6. ОФОРМЛЕНИЕ ИАР.....	18
7. ЗАВЕРШЕНИЕ РАБОТЫ НАД ИАР, ДОПУСК К ЗАЩИТЕ.....	25
8. ПУБЛИЧНАЯ ЗАЩИТА ИАР НА ЗАСЕДАНИИ ИАК.....	27
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	29
Приложение 1. Запрос на научное руководство итоговой аттестационной работой (ИАР).....	29
Приложение 2. Предложение на проведение аттестационного исследования.....	31
Приложение 3. Содержание отзыва научного руководителя.....	32
Приложение 4. Шаблон титульного листа дипломной работы.....	33
Приложение 5. Шаблон титульного листа дипломного проекта.....	34
Приложение 6. Шаблон титульного листа ВКР.....	35
Приложение 7. Образцы оформления иллюстраций, таблиц, формул и ссылок на них.....	36
Приложение 8. Формат представления источников информации в списке использованной литературы.....	38
Приложение 9. Нарушения норм по самостоятельности подготовки и оригинальности ИАР....	40
Приложение 10. Содержание рецензии внешнего рецензента.....	43
Приложение 11. Пример заявления о соблюдении авторских прав.....	45
Приложение 12. Пример письма о согласии на использование результатов.....	46
Приложение 13. Критерии оценки ИАР и ее защиты членами ИАК.....	47

---

---

## ВВЕДЕНИЕ

Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

Дополнительное профессиональное образование осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки).

При этом программа повышения квалификации направлена на совершенствование и/или получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и/или повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Программа профессиональной переподготовки направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

Освоение дополнительных профессиональных образовательных программ завершается итоговой аттестацией обучающихся в форме, определяемой организацией, осуществляющей образовательную деятельность, самостоятельно.

Конкретная форма итоговой аттестации устанавливается дополнительной профессиональной программой (ДПП).

Формой итоговой аттестации по ДПП профессиональной переподготовки в Московской бизнес школе является итоговая аттестационная работа (ИАР): в форме дипломной работы (ДР), дипломного проекта (ДП), выпускной квалификационной работы (ВКР).

Подготовка ИАР по ДПП профессиональной переподготовки является заключительным этапом обучения слушателей Московской бизнес школы (МБШ), который завершается итоговой аттестацией — публичной защитой работы. Объявление о времени и месте защиты рассылается членам итоговой аттестационной комиссии (ИАК), научному руководителю, рецензенту(ам), а также всем желающим присутствовать на защите посредством публикации в новостной ленте

---

См. статью 76 (Дополнительное профессиональное образование) Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации" N 273 ФЗ от 29 декабря 2012 года с изменениями 2018 года. Настоящие «Методические указания» в полном объеме распространяются на все дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки Московской бизнес школы. Оценка работ проводится с учетом соответствующей программы обучения (количества и наименования дисциплин/модулей).

---

СДО МБШ. Это дает обучающимся возможность понять процесс защиты и должным образом к ней подготовиться.

**Настоящие «Методические указания»** разъясняют порядок действий всех участников процесса на каждой стадии подготовки ИАР и ее защиты, содержат требования к структуре, объему и оформлению ИАР.

Выполнение требований к структуре, объему и оформлению ИАР являются обязательными.

#### **Требования к ИАР и ее защите**

ИАР представляет собой самостоятельно выполненную и представленную к защите письменную междисциплинарную исследовательскую работу, в которой слушатель должен продемонстрировать результативность системного освоения программы обучения.

Предложенные автором ИАР решения должны быть аргументированы, обоснованы и оценены по сравнению с другими известными решениями.

ИАР должна быть написана автором самостоятельно, обладать внутренним единством, логикой изложения, содержать положения, выдвигаемые для публичной защиты, и свидетельствовать о личном вкладе автора в решение конкретной управленческой проблемы.

ИАР и ее публичная защита подтверждают, что обучающийся может предложить аргументированные, реалистичные управленческие решения актуальных задач и проблем, связанных с практикой работы действующих предприятий, учреждений, бизнес-структур, а также с проработкой и реализацией новых бизнес-проектов с использованием компетенций, которые слушатель приобрел в процессе обучения.

На защите обучающийся должен продемонстрировать умение презентовать ИАР, успешно и аргументировано отвечать на возникающие у членов ИАК и всех присутствующих вопросы.

Цель деятельности итоговой аттестационной комиссии — оценить представленную ИАР на соответствие настоящим «Методическим указаниям».

#### **Этапы подготовки и защиты ИАР**

1. Выбор темы ИАР и научного руководителя (НР).
2. Закрепление научного руководителя за слушателем (издание приказа по МБШ).
3. Взаимодействие слушателя и научного руководителя.
4. Работа над ИАР:
  - составление плана взаимодействия с научным руководителем;

- 
- подбор и критический анализ теоретических и практических аспектов темы работы;
  - сбор, анализ, обобщение, исследование разнообразных аспектов деятельности объекта исследования, связанных с проблематикой ИАР;
  - разработка предложений, рекомендаций, мероприятий, формулировка выводов;
  - оформление ИАР в соответствии с предъявляемыми требованиями.

5. Требования к структурным элементам ИАР

6. Оформление ИАР

7. Завершение работы над ИАР, допуск к защите:

- представление ИАР научному руководителю, получение отзыва;
- получение рецензии(й) стороннего(их) рецензента(ов);
- подготовка презентации;
- предоставление в деканат полного электронного комплекта документов;
- предоставление в деканат полного комплекта оригиналов документов;
- согласование даты и формы (вебинар/очно) защиты ИАР;

8. Публичная защита ИАР на заседании ИАК.

Последующие разделы настоящих «Методических указаний» изложены в соответствии с этапами подготовки и защиты ИАР.

---

## 1. ВЫБОР ТЕМЫ ИАР И НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

1.1. Не позднее чем за 4 месяца до окончания обучения (срока договора) слушатель определяет тему ИАР (рекомендуется сформулировать тему в начале обучения) и выбирает научного руководителя. Список научных руководителей приведен в СДО МБШ в ветке форума «Работаем над дипломом».

Для этого слушатель отправляет «Запрос на научное руководство ИАР» (Приложение 1. Запрос на научное руководство итоговой аттестационной работой (ИАР)) предполагаемому научному руководителю.

Слушатель либо сам предлагает тему в соответствии с изучаемыми учебными дисциплинами/модулями и целями обучения, либо формулирует ее после обсуждения с научным руководителем.

1.2. Допускается изменение темы ИАР в процессе написания работы. В этом случае в деканат предоставляется заявление об изменении темы ИАР согласованная с научным руководителем.

1.3. При выборе темы ИАР слушатель должен принять во внимание следующие факторы:

- объектом исследования должна быть деятельность конкретной действующей или планируемой к созданию организации (или его подразделения), а предметом — конкретная управленческая проблема (комплекс проблем), над решением которой работает слушатель;
- в случае обучения слушателя по ДПП функциональной либо отраслевой специализации тема должна отражать выбранную специализацию и специализацию ИР;
- не допускается выбор темы, предполагающей исключительно теоретическое исследование, так как работа должна продемонстрировать способность слушателя решать реальные управленческие задачи и применять полученные в процессе освоения программы знания к практической ситуации;

1.4. Возможны следующие варианты выбора слушателем темы ИАР:

- при выборе темы исследования слушатель учитывает интересы организации и при необходимости согласовывает ее с руководством;
- слушатель самостоятельно выбирает тему работы в соответствии со своими деловыми интересами;
- слушатель выбирает направление и тематику исследования с помощью научного руководителя.

---

Формулировка темы ИАР должна характеризовать (отражать) содержание ИАР и объект исследования (например, «Разработка программы (стратегии, плана, проекта) ... компании «NNN» или «Разработка рекомендаций по (совершенствованию, формированию, модернизации ... компании «QQQ») и тому подобное.

---

## 2. ЗАКРЕПЛЕНИЕ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ЗА СЛУШАТЕЛЕМ

2.1. После согласования темы ИАР с научным руководителем и согласия НР на осуществление научного руководства слушатель направляет «Предложение на проведение аттестационного исследования» (Приложение 2. Предложение на проведение аттестационного исследования) в деканат ([dekanat@mbschool.ru](mailto:dekanat@mbschool.ru)).

Если согласия научного руководителя не получено, то слушатель обращается с просьбой о научном руководстве к другому специалисту из списка научных руководителей.

2.2. После одобрения запроса (издания приказа по МБШ об утверждении темы ИАР и назначении научного руководителя) слушатель приступает к написанию ИАР.

---

### 3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СЛУШАТЕЛЯ И НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

3.1. Автор ИАР является слушатель, который несет всю полноту ответственности за содержание работы и надлежащее ее оформление. Научный руководитель является консультантом по данной работе, не может рассматриваться в качестве соавтора, редактора и не несет ответственность за ИАР. Научный руководитель оказывает помощь автору по методическим и организационным вопросам, включая рекомендации по дисциплинам, входящим в программу обучения.

3.2. Автор согласовывает с научным руководителем график работы над ИАР и соблюдает его. Несоблюдение графика работы над ИАР является основанием для недопуска ИАР к защите. Во всех письмах научному руководителю следует четко формулировать тему письма и автора (ДР/ДП/ВКР (*выбрать необходимое*)\_ФИО). Не допускается написания анонимных писем или писем под трудно идентифицируемым именем («никон»). Автор регулярно (по обоюдной договоренности) информирует научного руководителя о ходе подготовки ИАР и консультируется по вызывающим затруднения вопросам.

3.3. Автор имеет право, при согласовании с деканатом, на замену научного руководителя при наличии возникших обоснованных претензий или разногласий в ходе написания работы.

3.4. Автор несет личную ответственность за соответствие ИАР требованиям (настоящим «Методическими указаниями»), за ее содержание, включая самостоятельность ее выполнения и приведенные в ИАР данные, а также за соблюдение установленных сроков. Срок выполнения ИАР ограничен сроком заключенного с МБШ договора.

#### 3.5. Научный руководитель обязан:

3.5.1. Консультировать слушателя при выборе темы, корректировать план работы и давать рекомендации по списку литературы.

3.5.2. Организовать работу слушателя в соответствии с настоящими «Методическими указаниями».

3.5.3. Рекомендовать, советовать, давать аргументированные замечания слушателю по методической и содержательной стороне ИАР.

3.5.4. Подготовить отзыв на ИАР. Отзыв готовится по установленной форме (Приложение 3. Содержание отзыва научного руководителя). Цель отзыва — дать комплексную оценку работы, знаний и навыков слушателя, приобретенных за время

---

обучения на соответствующей программе дополнительного бизнес-образования, дать оценку деятельности слушателя в период выполнения ИАР и пр.

3.5.5. Ознакомиться с замечаниями деканата, рецензента(ов) и подготовить рекомендации слушателю по учету замечаний в работе.

3.5.6. После получения ИАР слушателя научный руководитель должен выслать на электронный ящик слушателя подтверждение о получении им ИАР для проверки и сообщить слушателю результат проверки не позже, чем через 5 рабочих дней после ее получения, написав Отзыв.

При получении ИАР частями на проверку, в соответствии с согласованным графиком работы над ИАР, научный руководитель должен выслать на электронный ящик слушателя подтверждение о получении им части ИАР для проверки и сообщить слушателю результат проверки не позже, чем через 5 рабочих дней после ее получения.

3.6. Научный руководитель имеет право:

3.6.1. Рекомендовать слушателю уточнение темы ИАР рекомендованной деканатом.

3.6.2. Знакомиться в полном объеме со всеми замечаниями, высказанными в адрес работы, руководителем которой он является.

3.6.3. Ходатайствовать о предоставлении дополнительных разъяснений у деканата и рецензента(ов) по замечаниям, высказанным в адрес работы, руководителем которой он является.

3.6.4. Отказаться от руководства ИАР при наличии серьезных разногласий между ним и слушателем (ходатайствовать перед деканатом о смене научного руководителя).

3.6.5. Не согласиться с рецензией(ями) стороннего рецензента(ов) и др.

3.6.6. Написать отрицательный отзыв на представленную слушателем работу в случае, если она не соответствует настоящим «Методическим указаниям» с обоснованиями. При необходимости, в деканат направляется история взаимодействия научного руководителя со слушателем (копии электронных писем с рекомендациями и пр.).

3.6.7. Научный руководитель несет ответственность за объективность своего отзыва по представленной ИАР.

---

## 4. РАБОТА НАД ИАР

Работа над ИАР начинается с анализа управленческой проблемы, формулирования темы и цели исследования и включает в себя:

- составление плана взаимодействия с научным руководителем;
- сбор и критический анализ теоретических и практических аспектов темы работы;
- сбор, анализ, обобщение, исследование разнообразных аспектов деятельности объекта исследования, связанных с проблематикой ИАР
- разработка предложений, рекомендаций, мероприятий, формулировка выводов;
- оформление ИАР в соответствии с предъявляемыми требованиями.

---

## 5. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРНЫМ ЭЛЕМЕНТАМ ИАР

Структурными элементами итоговой аттестационной работы являются:

- титульный лист;
- аннотация;
- оглавление;
- список сокращений и условных обозначений;
- введение;
- основная часть, структурированная по главам и разделам;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения;
- дополнительные элементы.

Каждый структурный элемент итоговой работы должен начинаться с новой страницы и иметь соответствующий заголовок. Сокращения во всех заголовках не используются. В конце заголовка точка не ставится.

Заголовками структурных элементов итоговой аттестационной работы служат наименования: **АННОТАЦИЯ, ОГЛАВЛЕНИЕ, СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ ВВЕДЕНИЕ, ГЛАВА 1, ГЛАВА 2, ГЛАВА 3 ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, ПРИЛОЖЕНИЯ**, а также названия дополнительных элементов.

5.1. **Титульный лист** является первым листом итоговой работы и оформляется по установленной форме (Приложение 4. Шаблон титульного листа дипломной работы; Приложение 5. Шаблон титульного листа дипломного проекта). На титульном листе колонтитулы и номер страницы не ставятся. На титульном листе должен быть указан статус ИАР — «На правах рукописи». Тема ИАР дается без переносов и кавычек.

5.2. **Аннотация** содержит лаконичную, краткую характеристику работы, отражающую её отличительные достоинства, с точки зрения назначения, содержания, вида, формы и других особенностей. Объем аннотации — не более 1000 знаков и пробелов (не более 2/3 листа). Дублирование материала из введения и других структурных элементов ИАР недопустимо.

---

5.3. В **Оглавлении** последовательно указываются все заголовки структурных элементов итоговой аттестационной работы с указанием страниц, с которых начинаются эти элементы работы. Заголовки содержания должны точно (без сокращений) повторять заголовки в тексте.

Оглавление должно быть сформировано с использованием штатных средств *MS WORD* (вкладка «Ссылки» => «Оглавление»).

5.4. **Список сокращений и условных обозначений.** Если в работе принята особая система сокращений слов или наименований, то перед введением приводится перечень сокращений и условных обозначений, используемых в работе. Кроме этого, в самой ИАР все сокращения должны расшифровываться в тексте при первом появлении.

5.5. Во **Введении** обосновывается актуальность работы и выбор темы исследования, определяются объект и предмет исследования, цель(и) работы, гипотеза(ы), формулируются задачи, которые необходимо решить для достижения поставленной(ых) цели(ей), перечисляются используемые методы и инструменты исследования, формулируются положения, выносимые на защиту (перечень основных результатов), отмечается практическая значимость, реализация результатов работы, апробация работы, публикации автора (если есть), дается структура и объем работы (краткий обзор всей работы). Общий объем введения составляет 2-3 страницы.

**Актуальность работы** содержит обоснование актуальности темы работы в настоящее время, а также обоснование рассматриваемой в работе управленческой проблемы как с точки зрения совершенствования деятельности конкретной компании/подразделения/проекта, так и отдельной отрасли. Этот раздел отвечает на вопросы: почему надо решать данную управленческую проблему в рамках данной компании? Почему сейчас? Какие экономические или другие обстоятельства определяют актуальность?

**Объект исследования** — компания или ее подразделение, по отношению к которой проводится исследование. Следует кратко указать отраслевую направленность и виды деятельности.

**Предмет исследования** — часть объекта, которая непосредственно исследуется. Он обусловлен решаемой в работе управленческой проблемой.

**(Пример 1.** Тема: «Разработка предложений по трансформации корпоративной культуры в компании «Ромашка»». Объект — компания «Ромашка», предмет — корпоративная культура.

**Пример 2.** Тема: «Разработка бизнес-плана компании по уборке мусора». Объект — планируемая компания, предмет — условия создания компании и её потенциал).

---

**Цель(и) работы** — ожидаемый(ые) результат(ы) работы. Другими словами, что планируется достичь в результате работы? Ожидаемый результат (цель) логически вытекает из объекта, предмета и актуальности работы. Следует подчеркнуть, что формулируется цель именно ИАР, а не цель бизнеса.

**Гипотеза исследования** — предположение исследователя (автора) об основных аспектах темы, которые могут быть положены в основу исследования. Гипотеза (гипотезы) определяют задачи и методологию исследования.

По тексту работы гипотеза(ы) должна(ны) быть подтверждена(ы) или опровергнута(ы).

**Задачи работы** — перечень этапов работы (последовательных шагов), направленных на достижение цели(ей) и проверку гипотез(ы). Помимо задач, которые ставит исследователь для достижения цели, для работ такого уровня необходимо ставить ряд «стандартных» задач. Любое исследование начинается с подбора литературы, критического анализа теоретических и практических (бенчмаркинг) аспектов решаемой проблемы, изучения проектов, близких к рассматриваемому, а также выбора и обоснования методологии исследования. Кроме того, после проведения исследования и подготовки решения необходимо разработать план-график его реализации, провести оценку экономической эффективности решения и рисков, готовность компании к переменам.

**Используемые методы и инструменты исследования.** Здесь следует указать методы, использованные в работе, в том числе изученные в процессе обучения. При выполнении ИАР обучающийся может использовать специальное программное обеспечение, в котором могут быть выполнены отдельные аналитические проработки (например: расчеты финансовой части бизнес-плана и/или точки безубыточности нового бизнес-проекта, совмещенный *PESTLE+SWOT*-анализ и т.д.).

**Положения, выносимые на защиту** — перечень основных результатов ИАР, так как выше отмечено, что «ИАР должна быть написана автором самостоятельно, обладать внутренним единством, логикой изложения, содержать положения, выдвигаемые для публичной защиты, и свидетельствовать о личном вкладе автора в решение конкретной управленческой проблемы».

**Практическая значимость, реализация результатов работы, апробация работы, публикации.** Здесь указывается для кого важны результаты работы и как полученные результаты будут реализованы, отмечается апробация работы (например, результаты работы докладывались на (совещание у директора, совете директоров, заседании комиссии и пр.) (Протокол № ... от «...» ..... 20... года), а также публикации автора по теме работы (если они есть).

**Структура и объем работы** — краткий обзор всех элементов ИАР.

---

5.6. **Основная часть** работы должна занимать 85-90% общего объема (без учета Приложений), в которой необходимо всесторонне проанализировать тему, отразить методику проведения исследований и представить их результаты, подвести итоги, сделать выводы относительно эффективности предлагаемых решений и пр. Иными словами, основной текст ИАР должен полностью соответствовать заявленной теме и всесторонне её раскрывать.

Текст основной части распределяется по ограниченному числу глав и разделов. Число глав — три. Целесообразно основную часть работы делить на главы и разделы в двух уровнях. Трёхуровневое деление (главы → разделы → подразделы) не рекомендуется, но и не запрещается. Заголовки глав и разделов располагаются посередине страницы.

Ниже приведены рекомендации по распределению материала по главам.

**Глава 1** должна содержать рассмотрение, сопоставление и критическую оценку различных теоретических концепций, взглядов, методических подходов к решению рассматриваемой проблемы либо возможности для развития нового или существующего бизнеса, которые встретились автору в научных изданиях, бизнес-литературе. В конечном итоге автор должен обосновать выбор методологии и методик исследования, которые планирует использовать для решения управленческой проблемы.

Рекомендуется использовать те методы, с которыми слушатели ознакомились в ходе обучения на ДПП, при этом автор не может ограничиваться только описательными исследованиями. Для придания работе междисциплинарного характера следует применять методы и подходы не менее чем из половины модулей (учебных дисциплин) программы обучения. Кроме того, хотя бы один из этапов исследования должен быть проведен с использованием первичных данных. Целесообразно использовать в работе метод экспертных оценок с целью снижения субъективности получения и оценки данных, а также бенчмаркинг и методы стимулирования творческого мышления, направленные на формулирование инновационных решений, в частности, метод «мозгового штурма» и др. В главе анализируется целесообразность использования того или иного инструмента исследования, его преимущества и недостатки применительно к конкретной ситуации в рассматриваемой компании/отрасли, обеспечивается соответствие их обозначенной(ым) автором цели(ям) работы.

В **Главе 2** автор должен представить исследования и их результаты, проведенные для нахождения решения управленческой проблемы. Если план проведения исследований подразумевает использование различных инструментов исследования, то данная глава может быть разделена на несколько разделов, соответствующих каждому выбранному автором инструменту.

---

Если в качестве инструмента исследования автор работы планирует использовать тестирование либо опросы, то рекомендуется либо обратиться к разработанным и опубликованным в том или ином научном издании профессиональным формам опросных листов и методикам, обозначив ссылки на первоисточники, либо разработать самостоятельно, а также детально представить в работе (в приложении к ИАР) обоснованную методику проведения опроса с оценкой его валидности, достоверности и пр. Для повышения наглядности и сокращения объема ИАР целесообразно использовать табличную форму представления результатов, а также иллюстрации (диаграммы, графики, блок-схемы и пр.). Следует подчеркнуть, что в работах такого уровня все иллюстративные элементы (диаграммы, графики, блок-схемы, фото, чертежи и пр.) именуется рисунками.

В конечном итоге в рамках данной главы, основываясь на результатах исследования, автор должен поставить «диагноз» управленческой проблемы.

В **Главе 3** разрабатываются обоснованные конкретные рекомендации автора по реализации решения управленческой проблемы либо решения по реализации возможности запуска нового бизнес-проекта. Должен быть разработан детализированный план действий (программа, план проект либо бизнес-план, план мероприятий), который позволит предпринять конкретные управленческие действия по нивелированию описываемой проблемы или способствующие развитию нового бизнес-направления, а также план-график их реализации в виде таблицы и его графическая иллюстрация в виде диаграммы Ганта (англ. *Gantt chart*). Кроме того, в главе должно быть представлено экономическое обоснование реализуемости решения и оценка рисков реализации, готовности компании к переменам.

Все главы основной части завершаются выводами к главе, являющимися самостоятельным разделом, но не требующим нумерации. Выводы представляют собой основные результаты главы и приводятся в текстовом формате. Недопустимо использование в выводах таблиц и иллюстративных элементов.

**5.7. Заключение** представляет собой обобщение основных результатов проведенной работы и должно быть связано с поставленными во введении целью(ями), задачами, гипотезой(ами). Следует подчеркнуть решение поставленных задач, доказанность или опровержение гипотез, достижение цели. Необходимо следовать логике: задача работы → вопрос, заключение → развернутый ответ на этот вопрос. В заключении должны содержаться рекомендации и предложения по практическому применению материалов итоговой работы, указываются перспективы проекта. Заключение итоговой работы — 2-3 страницы.

---

В заключении наиболее ярко проявляется способность (или неспособность) автора ясно мыслить и излагать материал. В этой части работы содержится так называемое «выводное знание», которое является новым по отношению к исходному знанию. При формулировании выводов необходимо учитывать, что, во-первых, в качестве выводов следует формулировать полученные конечные результаты, а не промежуточные, во-вторых, вывод нельзя подменять декларацией о результатах проделанной работы («рассмотрено», «проанализировано», «изучено» и т. д.); в-третьих, выводы должны быть краткими и в сжатом виде содержать проделанные в ходе написания работы действия.

5.8. **Список использованной литературы** помещается непосредственно после заключения. Данный список характеризует осведомленность слушателя в изучаемой проблеме. Список использованной литературы должен содержать:

для дипломной работы не менее – 20 источников;

для дипломного проекта – не менее – 25 источников);

для выпускной квалификационной работы не менее – 40 источников;

из которых 25% — учебники и первичные источники. В список включаются все использованные источники, которые автор цитировал при написании работы, то есть на все источники в тексте работы должны быть даны ссылки.

Автор должен в процессе работы ознакомиться и использовать в работе основополагающие работы (книги) известных авторов по теме исследования, изданных не ранее 2014 года, и дать на них ссылки.

5.9. **Приложения** к работе являются обязательным завершающим элементом ИАР и включают дополнительные материалы, необходимые для аргументации ИАР, в частности: Бизнес-план, Проект или Устав проекта, Программа, проекты разработанных положений, инструкций, приказов, таблицы, схемы и подобные элементы, превышающие размер листа формата А4, а также документы, подтверждающие проведение исследований, первичные материалы, опросники, тесты, результаты их обработки, финансовые таблицы, расчеты и пр.

5.10. **Дополнительные элементы** — перечни иллюстраций, таблиц, формул, терминов, глоссарий, персоналии, информация об авторе, заключение о соблюдении авторских прав и т.п. по желанию автора.

---

## 6. ОФОРМЛЕНИЕ ИАР

6.1. К защите принимаются только сброшюрованные в твердом переплете работы. Текст итоговой работы должен быть напечатан на одной стороне стандартного листа, формата А4, черным цветом, соблюдая следующие размеры полей: верхнее и нижнее — 2 см., левое — 2,5 см., правое — 1 см., переплет — 0 см., положение переплета — слева, ориентация — книжная. Выравнивание текста — по ширине. Абзацный отступ — 1,25 см.

6.2. Объем работы составляет:

для дипломной работы – 40-50 страниц (без учета приложений);

для дипломного проекта – 60-80 страниц (без учета приложений);

для выпускной квалификационной работы – 80-150 страниц (без учета приложений)

выполненных через полуторный интервал, шрифт — *Times New Roman*, кегль — №12.

Оригинальность текста должна быть в обязательном порядке подтверждена научным руководителем ИАР в отзыве.

6.3. Обязательна единая нумерация страниц по всей ИАР. Примечания оформляются в виде нумерованных сносок в стандарте *MS Word*. Страницы ИАР нумеруются арабскими цифрами со сквозной нумерацией по всему тексту. Номера страниц размещаются в нижнем колонтитуле (выравнивание справа). Титульный лист включается в общую нумерацию документа. Номер страницы на титульном листе ИАР не проставляется.

Приложения и дополнительные элементы включаются в общую нумерацию страниц ИАР.

6.4. Содержание верхнего колонтитула всех страниц работы представляет собой формулировку темы работы (выравнивание по центру). В нижнем колонтитуле приводится ФИО автора работы (выравнивание по левому краю) и номер страницы (выравнивание по правому краю). Колонтитулы на титульном листе не ставятся. В колонтитулах используется одинарный интервал, шрифт — *Times New Roman*, кегль — №10.

6.5. Заголовки структурных элементов работы **АННОТАЦИЯ, ОГЛАВЛЕНИЕ, СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ, ВВЕДЕНИЕ, НАЗВАНИЯ И НОМЕРА ГЛАВ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, ПРИЛОЖЕНИЯ, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ** выполняются прописными буквами и не имеют нумерации, располагаются посередине страницы (выравнивание по центру, абзацный отступ — 0 см.) без точки в конце, без подчеркивания, полужирным начертанием, одинарный интервал, кегль — №16 и отделяются от последующего текста двойным интервалом.

---

6.6. Наименование глав должны иметь порядковые номера, обозначенные арабскими цифрами (Глава 1, Глава 2, Глава 3) без точки в конце. Разделы каждой главы должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждой главы и обозначаться арабскими цифрами с последующим пробелом перед названием заголовка. Номер раздела главы в итоговой работе состоит из номера главы и непосредственно номера раздела главы, отделенного от номера главы точкой.

Наименование глав записывают в виде заголовков прописными буквами, располагаются посередине страницы (выравнивание по центру, абзацный отступ — 0 см.) без точки в конце, без подчеркивания, полужирным начертанием, кегль — №16 и отделяются от последующего текста двойным интервалом.

Пример 3:

## **ГЛАВА 2 КОМПЛЕКСНАЯ ДИАГНОСТИКА КОМПАНИИ «М**

Наименование разделов глав записывают в виде заголовков посередине страницы (выравнивание по центру, абзацный отступ — 0 см.) строчными буквами (кроме первой прописной) без подчеркивания (одинарный интервал, полужирное начертание, кегль — №14) и отделяются от последующего текста одинарным интервалом. Кавычки для выделения заголовков не используются. Переносы слов в наименовании глав и разделов глав не допускаются, точка в конце наименования не ставится. Если заголовок раздела состоит из нескольких предложений, их разделяют точкой, но в заключительном предложении точка не предусмотрена.

Пример 4:

## **ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **2.1 Конкурентный анализ ОАО «СибСтрой»**

6.7. Все структурные элементы работы начинаются с новой страницы. Разделы глав начинать с новой страницы не следует.

6.8. В работах подобного уровня повествование ведется от 3-го лица. Личные местоимения не используются. Можно использовать выражения: «проведенные исследования позволяют сделать вывод», «вывод сделан на основании» и т. п.

---

6.9. Для уточнения деталей (примечаний) по тексту итоговой работы можно делать постраничные сноски, нумерацию которых следует начинать заново на каждой странице, одинарный интервал, шрифт — *Times New Roman*, кегль — №10, выравнивание — по ширине.

6.10. Итоговая аттестационная работа содержит иллюстрации, таблицы, формулы, которые более наглядно отражают представленный материал.

Иллюстрации, таблицы и формулы размещаются в итоговой работе непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, отделяются от текста пустыми строками и располагаются (как и подрисовочные и над-табличные подписи) по центру строки без отступов (выравнивание — по центру, абзацный отступ — 0 см.). На все заимствованные иллюстрации, таблицы и формулы обязательны ссылки на источник заимствования. Элементы иллюстраций, таблиц и формул должны быть хорошо читаемы.

Иллюстрации, таблицы, формулы и приложения нумеруются арабскими цифрами. Используется только сквозная нумерация по всей работе.

Отступы, междустрочное расстояние, размер шрифта в таблицах могут быть меньше, чем в основном тексте. Это делает таблицу менее громоздкой и удобной для восприятия.

Надпись «Таблица» и ее порядковый номер (если в работе содержится несколько таблиц) размещается в верхнем правом углу (выравнивание — справа), а название таблицы, кратко отражающее ее содержание, — посередине следующей строки прямо над таблицей (выравнивание — по центру, абзацный отступ — 0 см.), без кавычек и точек в конце, выделяя полужирным начертанием.

При использовании автоматического (средствами *MS WORD*) формирования перечня таблиц ИАР разрешается над-табличный заголовок записывать с прописной буквы отдельной строкой в виде слова «Таблица», порядкового номера таблицы, точки и ее названия, начинающегося с прописной буквы. Заголовок при этом записывают полужирным начертанием, симметрично относительно текста (выравнивание — по центру, абзацный отступ — 0 см.), точка в конце не ставится.

Все таблицы должны быть в однотипном оформлении. Заголовочная часть каждой таблицы обычно состоит из наименований граф (колонок), определяющих их содержание и отделяется от содержания граф утолщенной горизонтальной линией. Заголовки (названия) граф должны быть краткими, начинаться с прописных букв и указываться в единственном числе, выравнивание — по центру, полужирное начертание.

При необходимости в подзаголовках последние начинаются с прописных букв, если они имели самостоятельное значение. В первой слева графе (колонке) обычно указывается название

соответствующих строк (горизонтальных рядов) таблицы, в последующих графах даются заголовки помещаемых в них информационных данных. Пустых граф быть не должно. Если надо указать на отсутствие сведений, то ставится тире.

Заголовочная часть таблицы может подразделяться на дополнительные участки (по горизонтали), в которых и помещаются подзаголовки граф. При необходимости переноса части таблицы на другую страницу повторяется головка таблицы с надписью сверху: «Продолжение табл. 2». Тематический заголовок таблицы при этом не повторяется.

В тексте обязательно даются ссылки на таблицы, рисунки и формулы, следующие за текстом. Например, «... На рисунке 2 представлены данные динамики роста спроса...» или «...Спрос показал положительную динамику... (Рисунок 2)», «Проверка согласованности мнений экспертов может быть осуществлена при помощи предложенного М. Кендалом и В. Смигом коэффициента конкордации ( $I$ ), рассчитываемого по формуле (1)».

Таблицы подписываются сверху, рисунки подписываются снизу.

Все таблицы и рисунки, занимающие больше 2/3 страницы, а также располагающиеся в альбомном формате, размещаются в приложениях. Заголовок должен быть со стороны переплета (брошюровки) работы.

Номер формулы указывается справа от нее арабскими цифрами в круглых скобках. После формул приводится расшифровка каждого из используемых в ней обозначения, они приводятся последовательно, по мере появления условного знака. После формулы ставится знак пунктуации (запятая, если затем следуют пояснения) точка, если предложение заканчивается. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него (абзацный отступ — 0 см.).

В приложении (Приложение 7. Образцы оформления иллюстраций, таблиц, формул и ссылок на них) представлены образцы оформления рисунков и таблиц.

6.11. Объем каждого из разделов ИАР жестко не регламентируется, однако, не стоит забывать, что размер исследовательской части не должен быть значительно меньше, чем теоретической, иначе у комиссии может создаться впечатление, что о собственных исследованиях автору сказать нечего. Также, как и объем теоретической части не должен быть ничтожно малым.

6.12. При оформлении списка использованной литературы используются два подхода к расположению элементов в списке.

---

Первый — источники размещают по мере появления цитат или информации из источников в тексте работы. Такой порядок следования характерен для работ небольшого объема.

Второй, более распространенный — расположение по алфавиту с учетом блоков. В этом случае соблюдаются следующие правила: сначала идет блок «законодательные акты», затем следует блок «источники на русском языке», далее — «источники на иностранном языке», «публикации в периодическом издании», «интернет-ресурсы», «архивные материалы», «внутренние материалы организации».

Источники информации должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.05 – 2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

Образцы оформления источников представлены в приложении (Приложение 8. Формат представления источников информации в списке использованной литературы).

Следует приводить в списке использованной литературы только цитируемые в работе источники. Все источники должны быть пронумерованы, ссылки на них из текста ИАР оформляются в виде указания номера источника, заключенного в квадратные скобки, под которым он значится в списке использованной литературы и, в необходимых случаях, — страницы, например: [23], [7, 10, 12], [18, с. 75-76].

6.13. В тексте работы должны быть даны ссылки на все иллюстрации, таблицы, формулы, приложения, источники.

Порядок оформления по тексту ссылок на приложения такой же, как и оформления ссылок на иллюстрации, таблицы и формулы. Приложения располагаются в порядке появления на них ссылок в тексте работы. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием его заголовка, состоящего из слова «Приложение», порядкового номера приложения, точки и его названия, начинающегося с прописной буквы. Заголовок приложения записывают полужирным начертанием, симметрично относительно текста (выравнивание — по центру, абзацный отступ — 0 см.) с прописной буквы отдельной строкой, точка в конце не ставится.

6.14. Требования к оформлению списка сокращений и условных обозначений. Если в ИАР используются только общепринятые текстовые сокращения, например: РФ, ЦБ РФ и т. п., то такой список не нужен. Если используются иные сокращения, то они расшифровываются сразу и в обязательном порядке появляются в списке сокращений и условных обозначений. По всей работе иностранные слова и иностранные сокращения (аббревиатуры) выделяются курсивом.

---

6.15. Если в работе принята специфическая терминология, то в конце работы в качестве одного из дополнительных элементов помещается перечень терминов с соответствующими разъяснениями.

6.16. Для улучшения оформления ИАР можно использовать уменьшенные (менее полупторного) межстрочные интервалы. Такое допустимо: на титульном листе, в оглавлении, в сносках; в заголовках глав, разделов, таблиц, рисунков, в списке сокращений и условных обозначений, в списке использованной литературы, в приложениях; в перечнях иллюстраций, таблиц, формул, терминов, в глоссарии, в персоналиях, в информации об авторе, в заключении о соблюдении авторских прав. Везде следует использовать «русские кавычки».

6.17. Уровень оригинальности текста всей работы должен быть не менее 80%. Практика показывает, что 20% заимствованного текста вполне перекрывают потребность автора в использовании общеупотребимых выражений и цитат.

6.18. Первым этапом проверки ИАР (до содержательной проверки текста) научным руководителем является проверка на соблюдение норм по самостоятельности подготовки и оригинальности ИАР (Приложение 9).

К нарушениям норм по самостоятельности подготовки и оригинальности, относятся плагиат, неправомерные заимствования, некорректное цитирование, подлог, фабрикации данных и результатов работы, использование технических приемов искусственного повышения оригинальности текста работы и другие обманные пути несамостоятельной подготовки письменных работ.

6.19. Все фактографические данные, заимствованные мысли и фразы, использованные в работе, должны иметь ссылки на источник. Причем заимствованные фразы (тексты) должны оформляться как цитаты (в кавычках и курсивом). Цитаты не должны иметь размер больше трех-пяти предложений.

Даже при высоком уровне уникальности в работе не может быть заимствованных мыслей, текста и данных без указания на источник. Требуемый уровень самостоятельности не освобождает автора от необходимости указания оригинального источника.

6.20. Научный руководитель просматривает работу и отчет о результатах проверки в системе «Антиплагиат. ВУЗ»; оценивает объемы заимствования, определяет, является ли заимствованный фрагмент корректной цитатой или плагиатом, некорректным цитированием и т.п. Система «Антиплагиат. Вуз» лишь указывает – является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет, находит источник заимствования в своей базе, но не определяет, является ли он первоисточником. Научный руководитель проверяет работы на любые нарушения

---

самостоятельности подготовки и требования к оригинальности работы с использованием методов, не ограничивающихся применением системы «Антиплагиат.Вуз».

Реквизиты доступа в систему научному руководителю предоставляет деканат по запросу научного руководителя.

6.21. По результатам анализа отчета о проверке и текста работы научный руководитель принимает решение об оценке работы и о возможности/невозможности допуска работы к защите.

6.22. При наличии процента заимствованного текста более 20% ИАР направляется обучающемуся на доработку и после этого подвергается повторной проверке.

6.23. После разрешенных повторных проверок в случае недопустимых процентов заимствованного текста, наличия фальсификации данных или использования технических приемов искусственного повышения оригинальности ИАР к защите не допускается. Автору такой ИАР выдается справка о том, что он прослушал программу. Документ о квалификации не выдается.

6.24. Законченная итоговая работа (в бумажной версии) подписывается слушателем на титульном листе.

---

## 7. ЗАВЕРШЕНИЕ РАБОТЫ НАД ИАР, ДОПУСК К ЗАЩИТЕ

7.1. Работа вступает в завершающую стадию с момента написания научным руководителем отзыва на работу (Приложение 3. Содержание отзыва научного руководителя). Если научный руководитель и автор не приходят к общему мнению о законченном виде ИАР, то это отражается в отзыве научного руководителя.

7.2. С целью получения дополнительной объективной оценки работы предусмотрено рецензирование ИАР. В качестве рецензентов могут выступать непосредственный руководитель (начальник) автора, директор и топ-менеджеры компании, акционеры, руководители других компаний, а также профессора и преподаватели других вузов. Рецензента привлекает сам автор. Не допускается привлечение в качестве рецензентов преподавателей Московской Бизнес Школы.

В рецензии указывается, насколько актуально решение описываемой в итоговой работе управленческой проблемы или насколько может быть интересен потенциальному инвестору предложенный обучающимся новый бизнес-проект. Рекомендации по содержанию рецензии приведены в приложении (Приложение 10. Содержание рецензии внешнего рецензента).

7.3. Для представления ИАР на заседании ИАК слушатель готовит презентацию в *MS PowerPoint* без использования анимации в объеме 15-20 слайдов.

7.4. За 2 недели до окончания обучения готовый электронный комплект ИАР направляется в заархивированном виде (*zip* или *rar*) на электронный адрес деканата ([dekanat@mbschool.ru](mailto:dekanat@mbschool.ru)), (с обязательной постановкой в копию электронного адреса научного руководителя):

- представляемую к защите ИАР в формате *MS Word*,
- презентацию в формате *MS Power Point*,
- скан отзыва научного руководителя,
- скан рецензии на ИАР;
- файл проверки ИАР на оригинальность;
- скан заявления о соблюдении авторских прав (Приложение 11. Пример заявления о соблюдении авторских прав);
- скан письма о согласии на публикацию (Приложение 12. Пример письма о согласии на использование результатов).

7.5. В теме сопроводительного электронного письма указывается: «ВАР/ВКР (*выбрать необходимое*)\_название программы\_ФИО автора».

---

7.6. Деканат, после проверки комплектности и правильности оформления документов, просит автора представить следующие документы на бумажном носителе по адресу: 119334, г. Москва, Ленинский проспект, дом 38а:

- оригинал ИАР в твердом (книжном) переплете включая приложения (на титульном листе обязательна подпись автора);
- оригинал отзыва научного руководителя на ИАР;
- оригинал(ы) рецензии(ий) на ИАР стороннего(их) рецензента(ов);
- оригинал письма о согласии на публикацию, обязательно подписанный автором.

**Комплект документов в печатном виде (на бумажном носителе) представляется в МБШ только по согласованию с деканатом.**

После получения оригиналов вышеперечисленных документов деканат согласовывает со слушателем дату и форму защиты (вебинар/очно) и при необходимости проводит процедуру тестирования технических средств.

7.7. По решению деканата отдельные работы могут быть направлены на внутренний аудит. Аудитор дает заключение о возможности представления работы к защите. Дополнительно могут быть высказаны замечания, направленные на повышение качества работы.

7.8. Не допускаются к защите слушатели:

- не выполнившие план обучения по направлению подготовки;
- не сдавшие ИАР в срок или представившие ее в виде, не соответствующем настоящим «Методическим указаниям»;
- не представившие оформленные в соответствии с настоящими «Методическими указаниями» отзыв научного руководителя и рецензию(и) стороннего(их) рецензента(ов);
- работа которых имеет уровень оригинальности текста всей работы менее 80%;
- если в работе найден плагиат.

7.9. При выполнении всех требований слушатель получает допуск к защите ИАР.

---

## 8. ПУБЛИЧНАЯ ЗАЩИТА ИАР НА ЗАСЕДАНИИ ИАК

8.1. Общая продолжительность защиты — при защите ВКР – не более 1 часа, ДР/ДП – не более 0,5 часа):

- приветствие председателя комиссии, представление членов ИАК, принимающих участие в защите, оглашение темы ИАР и фамилии, имени и отчества слушателя (не более 1 минуты);
- доклад слушателя (при защите ВКР – не более 15 минут, ДР/ДП – не более 8 минут);
- ответы слушателя на вопросы членов комиссии (при защите ВКР – не более 30 минут, ДР/ДП – не более 15 минут);
- оглашение отзыва научного руководителя и рецензии(й) стороннего(их) рецензента(ов) (не более 2 минут);
- заключительное слово слушателя (не более 1 минуты);
- совещание членов комиссии (не более 10 минут);
- публичное оглашение оценки;
- председатель закрывает заседание ИАК.

8.2. Следует помнить, что доклад слушателя не является укороченной устной версией ИАР. Это презентация, во время которой соискатель не останавливается на деталях работы, а концентрируется на самых важных аспектах проведенных исследований и достигнутых результатах.

При этом освещается: (1) управленческая проблема, (2) гипотезы к решению данной проблемы, (3) система доказательств, (4) выводы, практические рекомендации (проект), к которому в результате пришел автор, полученные конкретные результаты.

Следует обратить внимание на необходимость автора ИАР продемонстрировать общий «управленческий интеллект»:

- умение выявлять управленческие проблемы и намечать подходы к их решению;
- умение продемонстрировать результативность обучения по ДПП, то есть то, что помогло, что применено для построения своего проекта, умение показать профессиональный уровень владения проблемой, темой;
- умение «противостоять оппонентам» (отрабатывать возражения, отвечать на вопросы, вести дискуссию).

8.3. Вопросы членов комиссии задаются с разными целями, а именно: прояснить те или иные аспекты работы, обратить внимание соискателя на недостатки работы, дать возможность

---

соискателю проявить свои компетенции как в части темы работы, так и в части умения «отработки возражений».

В ходе дискуссии особое внимание уделяется следующим вопросам:

- Как именно сформулирована управленческая проблема?
- Как автор использовал в своей работе изученные в ходе обучения модели/концепции/инструменты исследования?
- Насколько полно автор использовал системный и ситуационный подходы при анализе проблемы?
- Насколько междисциплинарной является представленная к защите работа?
- Насколько практико-ориентирована работа, реалистичны, обоснованы с финансово-экономической и управленческой точек зрения все предложения и рекомендации?
- Как именно автор представляет и защищает результаты своей работы (презентационные навыки)?

Слушатель должен быть готов дать емкие и исчерпывающие ответы и комментарии на вопросы членов итоговой аттестационной комиссии и всех желающих, присутствующих на защите. Слушатель может согласиться с замечаниями или обоснованно их отвергнуть.

8.4. Результаты защиты обсуждаются членами ИАК в закрытом режиме в присутствии научного руководителя и рецензента(ов), и только затем публично оглашаются.

Результаты защиты ИАР определяются с учетом мнения научного руководителя, рецензента(ов), но не обязательно совпадают с их мнением.

По результатам защиты ИАР комиссия принимает решение об успешной защите с оценкой «Отлично», «Хорошо» или «Удовлетворительно» либо о выставлении неудовлетворительной оценки за ИАР.

Критерии оценки ИАР членами ИАК представлены в Приложении (Приложение 13. Критерии оценки ИАР и ее защиты членами ИАК).

8.5. При несогласии с процедурой проведения итоговой аттестации слушатель имеет право подать апелляцию на имя Проректора по обучению MBS. Неудовлетворенность слушателя уровнем полученной оценки не может быть основанием для апелляции.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1. Запрос на научное руководство итоговой аттестационной работой (ИАР)

Запрос на научное руководство \_\_\_\_\_

(выпускной аттестационной работой, выпускной квалификационной работой)

1	ФИО на русском языке										
	ФИО на англ. языке										
2	Программа										
3	Специализация (при наличии)										
4	Какую дисциплину / модуль Вы изучаете в настоящее время? (номер и название)										
5	Ваши оценки по дисциплинам / модулям	Дисциплина / модуль	1	2	3	4	5	6	7	8	
		Оценка									
		Дисциплина / модуль	9	10	11	12	13	14	15		
		Оценка									
6	Ваше место работы										
	Ваша должность										
	Отрасль										
	Город										
	Страна										
7	Предполагаемая тема ИАР										
8	Формулировка управленческой проблемы / проекта										
	Формулировка цели(ей) ИАР										
9	Перечень задач-шагов для достижения цели(ей) (вопросы, ответы на которые позволят Вам найти решение управленческой проблемы / обоснование проекта)										

	Методы исследования, которые позволят Вам найти ответы на поставленные вопросы	
10	Ожидаемые результаты ИАР	
	Значимость результатов ИАР для Вас, Ваших коллег-менеджеров и Вашей организации / отрасли	
11	Совпадает ли тема Вашей работы с темой, обсуждавшейся во время изучения дисциплины (модуля) «Методы исследования в бизнесе»?	
12	Фактическое наличие данных для решения управленческой проблемы / для обоснования проекта	
13	Планируемые сроки окончания подготовки ИАР и готовности к ее защите	
14	Форма защиты	<b>вебинар/очно</b> (нужное оставить)
15	Ваш <i>e-mail</i>	
	Ваш <i>Skype</i>	
	Ваш телефон	
16	Комментарии (по необходимости)	

---

Приложение 2. Предложение на проведение аттестационного исследования

**Предложение на проведение аттестационного исследования**

*(выпускной аттестационной работы, выпускной квалификационной работы)*

Слушателя \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа \_\_\_\_\_  
Специализация (при \_\_\_\_\_  
наличии) \_\_\_\_\_

**1. Формулировка темы работы**

\_\_\_\_\_

**2. Цель (цели) аттестационной работы**

(т.е. общая цель проведения исследования и/или основные вопросы, отражающие цель работы). \_\_\_\_\_

**3. Задачи, стоящие перед слушателем-исследователем**

(Необходимо разбить общую(ие) цель(и) работы на конкретные задачи/шаги по их достижению. Из них как минимум одна(один) должна(ен) подразумевать разработку рекомендаций, либо бизнес-плана, либо плана конкретных действий)

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

**4. Какие основные концептуальные модели / инструменты анализа и методы проведения исследований необходимо применить для полного раскрытия данной темы?**

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

**5. Рабочие гипотезы относительно возможных решений описываемой в работе управленческой проблемы, либо краткое описание планов / сценариев воплощения в жизнь идентифицированных обучающимся возможностей для развития уже существующего или вновь создаваемого бизнес-проекта**

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

**6. ФИО, должность и адрес электронной почты предполагаемого научного руководителя** \_\_\_\_\_

**7. ФИО, должность и адрес электронной почты предполагаемого(ых) рецензента(ов)**

---

**Приложение 3. Содержание отзыва научного руководителя**

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»**

---

**Отзыв на** \_\_\_\_\_  
(выпускную аттестационную работу, выпускную квалификационную работу)

Слушателя \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа \_\_\_\_\_  
Специализация (при наличии) \_\_\_\_\_

Тема: **Наименование работы**  
(как указано в оригинале ИАР)

1. Объем работы: общее количество страниц — \_\_, в том числе: основная часть — \_\_ страниц, приложения — \_\_ страниц. Количество иллюстраций — \_\_\_\_, таблиц — \_\_\_\_, формул — \_\_\_\_, источников использованной литературы — \_\_\_\_, прочее \_\_\_\_.

2. Цель и задачи ИАР

3. Актуальность и практическая значимость ИАР

4. Соответствие содержания ИАР выбранной теме и «Методическим указаниям» (полное или неполное)

5. Основные достоинства и недостатки ИАР

6. Степень самостоятельности и способность слушателя к исследовательской работе (умение и навыки искать, обобщать, анализировать материал и делать выводы)

7. Оценка деятельности слушателя в период выполнения ИАР (степень добросовестности, работоспособности, ответственности, аккуратности и т. п.)

8. Достоинства и недостатки оформления текстовой части, иллюстративного, компьютерного и информационного материала. Соответствие оформления ИАР требованиям ГОСТ, образовательным и научным стандартам, «Методическим указаниям»

9. Целесообразность и возможность внедрения результатов ИАР (на рассматриваемом предприятии, на других предприятиях отрасли и т.п.)

10. Применение слушателем методов, концепций, моделей, с которыми он ознакомился в процессе обучения

11. Общее заключение и предлагаемая оценка ИАР (заслуживает ли слушатель присвоения квалификации)

Научный руководитель:

Фамилия, имя, отчество (ученая степень, ученое звание и пр.)

Дата: «\_\_» «\_\_\_\_\_» 20\_\_ г.

Подпись: \_\_\_\_\_

---

Приложение 4. Шаблон титульного листа дипломной работы

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»

---

Дипломная работа  
по дополнительной профессиональной программе профессиональной  
переподготовки

---

На правах рукописи

Допущена к защите

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

на тему:

**ФОРМУЛИРОВКА ТЕМЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ**

Слушатель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный  
руководитель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
ученая степень, звание

20\_\_ г.  
г. Москва

---

Приложение 5. Шаблон титульного листа дипломного проекта

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»

---

Дипломный проект

по дополнительной профессиональной программе профессиональной  
переподготовки

---

специализации (при наличии) \_\_\_\_\_

На правах рукописи

Допущена к защите

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

на тему:

**ФОРМУЛИРОВКА ТЕМЫ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА**

Слушатель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный  
руководитель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
ученая степень, звание

20\_\_ г.

г. Москва

---

Приложение 6. Шаблон титульного листа ВКР

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»

---

Выпускная квалификационная работа  
по дополнительной профессиональной программе профессиональной  
переподготовки  
«Мастер делового администрирования — *Master of Business Administration (MBA)*,  
специализация ...  
(специализация указывается только для программ *MBA Professional* и *MBA Отраслевой*)

На правах рукописи

Допущена к защите

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

на тему:

**ФОРМУЛИРОВКА ТЕМЫ ВКР**

Слушатель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный  
руководитель

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О. (полностью)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
ученая степень, звание

20\_\_ г.  
г. Москва

Приложение 7. Образцы оформления иллюстраций, таблиц, формул и ссылок на них

**Образцы оформления иллюстраций, таблиц, формул и ссылок на них в тексте ИАР, а также пример анализа представленных данных**

Еще одна негативная экономическая тенденция связана с замедлением российского рынка кредитования нефинансовых организаций. Так, с одной стороны, наблюдается рост средних процентных ставок, а, с другой стороны, снижение темпов прироста кредитования организаций (Рисунок 1).

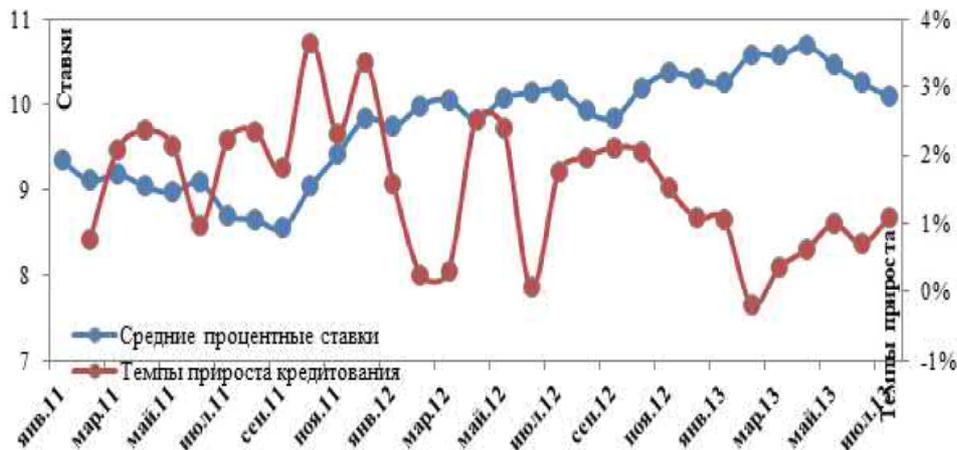


Рисунок — Показатели рынка кредитования нефинансовых организаций в России [7, с. 17]

Например, если в январе-сентябре 2011 г. средняя процентная ставка снизилась с 9.3% до 8.6%, то к июлю 2013 г. она повысилась до 10.1% после пика в 10.7%, проявившегося в апреле того же года. В то же время темпы прироста кредитования, варьирующиеся в диапазоне от 2 до 3% в месяц во второй половине 2011 г., по результатам первых двух кварталов 2013 г. не превышают 1% [3, с. 128].

Определено количество требуемого персонала на первый год открытия. Данные представлены в таблице (Таблица 1).

Таблица 1

**Требуемый персонал**

№ п/п	Представительство	Количество менеджеров
1	Нижний Новгород	2
2	Уфа	1
3	Екатеринбург	3
4	Краснодар	2
5	Новосибирск	3

Проверка согласованности мнений экспертов может быть осуществлена при помощи предложенного М. Кендалом и В. Смитом коэффициента конкордации ( $W$ ), рассчитываемого по формуле (1):

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}, \quad (1)$$

где  $S$  — сумма квадратов разностей (отклонений) рангов каждого показателя, то есть  $\sum (R_j - R)^2$ ;  $R_j$  — сумма баллов рангов  $j$ -го показателя;  $R$  — средняя сумма баллов рангов всех показателей;  $m$  — число экспертов;  $n$  — число ранжируемых показателей.

---

**Приложение 8. Формат представления источников информации в списке использованной литературы****Законодательные акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 30 ноября 1994 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. 1994. № 32. Ст.3301.
2. Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. «О рынке ценных бумаг» // (далее указать источник. Например, «Собрание законодательства РФ», год издания, № сборника ист.)
3. Указ президента РФ № 2116 от 06 декабря 1993 г. «О мерах по обеспечению надежного газоснабжения потребителей РАО «Газпром» в 1994-1996 годах» // (далее указать источник. Например, «Собрание законодательства РФ», год издания, № сборника и ст.)

**Источники, на русском языке**

4. *Кобьелл К.* Мотивация в стиле ЭКПШН. Восторг заразителен / Пер. с нем. — М.: Альпина Паблишерз, 2008. — 192 с.

**Источники на иностранном языке**

5. *Waterman, R.H. Jr., Peters, T.J. и Phillips, J.R.* Structure is not organization. Business Horizons. — 1980. — Pp.14-26.

**Публикация в периодическом издании**

6. *Дедов С.В., Шишкин А.Ф.* Теоретические и методологические подходы к оценке человеческого капитала // Финансы и кредит. 2008. № 22. С. 32 – 34.

**Интернет-ресурсы**

7. *Панасюк А.Ю.* Имидж: определение центрального понятия в имиджелогии // Академия имиджелогии. — 2004. — 26 марта [Электронный ресурс]. URL: [http://academim.org/art/pan1\\_2.html](http://academim.org/art/pan1_2.html) (дата обращения: 17.04.2008).
8. *Орехов С.И.* Гипертекстовый способ организации виртуальной реальности // Вестник Омского государственного педагогического университета: электронный научный журнал. — 2006 [Электронный ресурс]. Систем. требования: *Adobe Acrobat Reader*. URL: <http://www.omsk.edu/article/vestnik-omgpu-21.pdf> (дата обращения: 10.01.2007).

**Архивные материалы**

9. Название материала с указанием архива, из которого он был взят, номера дела/описи, номера листа дела.

**Внутренние материалы организации**

10. Название и предназначение материала, год создания.

---

## Приложение 9. Нарушения норм по самостоятельности подготовки и оригинальности ИАР

**Нарушение самостоятельности подготовки и требований к оригинальности письменной работы** – наличие в письменной работе подтверждаемых признаков несамостоятельного выполнения работы, списывания, двойной сдачи, подлога, фабрикации данных и результатов работы, использования технических приемов искусственного повышения оригинальности текста, или неправомерного заимствования, некорректного цитирования, плагиата выше допустимых пределов.

**Пакет «Антиплагиат. Вуз»** (адрес доступа <http://mti.antiplagiat.ru>) – это программно-аппаратный комплекс для проверки преподавателями MBS текстовых документов на наличие заимствований из открытых источников в сети Интернет и других источников, разработанный специально для учебных заведений. Анализ производится на основе специализированной системы поиска и обработки информации. Пакет позволяет расширить число источников поиска и организовать в учебном заведении целостный процесс проверки письменных работ на наличие заимствований.

**Несамостоятельное выполнение работы** – выполнение письменной работы или отдельной ее части не самим слушателем и представление ее как своей.

**Списывание** – использование любых не разрешенных преподавателем письменных (печатных или рукописных) источников (в том числе, с использованием электронных средств) при прохождении аудиторного рубежного контроля знаний.

**Двойная сдача** – представление одного и того же текста в качестве разных письменных работ для прохождения рубежного контроля знаний. Двойной сдачей не считается использование с согласия преподавателя ранее подготовленного текста как части более объемной работы.

**Подлог** – сдача письменной работы, выполненной другим лицом, в качестве собственной работы в целях прохождения рубежного контроля знаний или сознательное предоставление собственной работы другому лицу в целях прохождения им рубежного контроля знаний. Если текст использован без разрешения автора, последний не может квалифицироваться как участник подлога.

**Фабрикация данных и результатов работы** – формирование фиктивных данных или намеренное искажение информации об источниках данных и полученных результатах в целях прохождения рубежного контроля знаний.

**Технические приемы искусственного повышения оригинальности текста** – методы, техники, технологии, способы обработки текста, направленные исключительно на повышение

оригинальности текста при его проверке в системе «Антиплагиат.Вуз», включая (но не ограничиваясь, по причине развития технологий): замена символов кириллицы сходными символами латиницы, вставка невидимых спецсимволов, вставка невидимого (сознательно уменьшенного или безцветного) текста, вставка текста в блоки формул или блоки надписей, использование рисунков для отображения текста или таблиц, вставка текста в колонтитулы, вставка заведомо ненужного и скрываемого текста в элементы рисунков, изменение структуры предложения (приводящее к существенным отличиям от современных норм русского языка), использование синонимической замены (приводящее к существенной потере или искажению смысла), вставка избыточного количества вводных выражение (так сказать, иными словами и пр.), изменение структуры предложений и последовательности слов с целью повышения оригинальности, сопровождающееся существенным искажением смысла.

**Заемствование** – правомерное или неправомерное использование в письменных работах в виде цитат или изложения продукта чужого интеллектуального труда.

**Правомерное заимствование** - использование в тексте наименований учреждений, органов государственной власти и местного самоуправления, ссылок на нормативные правовые акты, текстов законов; списков литературы, повторов, в том числе часто повторяющихся устойчивых выражений и юридических терминов; цитирования текста, выдержек из документов для их анализа, а также самоцитирования и т.п.

Не считаются воспроизведением/цитированием включенные в текст: исходные данные, шапки типовых таблиц, графиков и диаграмм, библиографические описания источников (кроме списков литературы, воспроизведенных большими фрагментами или целиком), фрагменты нормативных правовых актов и локальных актов организаций, предприятий, включенные в текст в качестве иллюстраций и примеров (при соблюдении правил цитирования).

**Неправомерное заимствование** – использование чужого текста или идеи, без полной ссылки на источник опубликования, или со ссылками, когда объем или характер заимствований ставит под сомнение самостоятельность выполненной работы или какого-либо из ее разделов; может осуществляться как в виде дословного изложения чужого текста, так и в виде изложения чужого текста с заменой слов и выражений без изменения содержания заимствованного текста.

**Корректное цитирование** – приведение выдержки из текста, с указанием имени автора, названия произведения и в объеме, оправданном целью цитирования.

**Некорректное цитирование** – приведение выдержки из текста, без указания имени автора, названия произведения и в объеме, не оправданном целью цитирования, цитирование в объеме,

---

не оправданном целью цитирования, цитирование без проведения самостоятельного исследования.

**Оригинальный текст** – текст, не содержащий цитирования и технических заимствований.

**Оригинальность текста** – отношение числа уникальных элементов текста (слов, фраз) ко всем элементам текста.

**Плагиат** – умышленное присвоение авторства чужого текста или использование в письменной работе чужого текста, опубликованного в бумажном или электронном виде, без полной ссылки на источник или со ссылками, но когда объем и характер заимствований ставят под сомнение самостоятельность выполненной работы или одного из ее основных разделов.

Плагиат может осуществляться в трех видах:

- 1) дословное изложение чужого текста,
- 2) парафраза – изложение чужого текста с заменой слов и выражений без изменения содержания заимствованного текста,
- 3) представление чужого текста как своего с использованием технических приемов искусственного повышения оригинальности текста.

---

**Приложение 10. Содержание рецензии внешнего рецензента****Рецензия на** \_\_\_\_\_*(выпускную аттестационную работу, выпускную квалификационную работу)***Слушателя** \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа \_\_\_\_\_

Специализация (при наличии) \_\_\_\_\_

Тема: **Наименование работы**  
(как указано в оригинале ИАР) \_\_\_\_\_

Рецензия на ИАР пишется в произвольной форме, однако, в ней целесообразно отметить следующее.

**Актуальность тематики и практическая значимость рассматриваемых вопросов**

*например:* «В ИАР рассматривается одна из актуальных проблем — такая-то. Дано обоснование актуальности исследуемой темы. В данной ИАР рассмотрены основные понятия и методы анализа того-то, охарактеризованы организационные основы оценки ..., определены этапы проведения ...».

**Полнота, глубина и особенность решения поставленных вопросов**

*например:* «ИА такая-то полностью раскрывает вопросы, связанные с .... Прослеживается тщательная работа по ... разделу рассматриваемой темы. Полностью раскрыта тема работы, достигнута поставленная цель, решены поставленные задачи ...».

**Использование методов/концепций/моделей, освоенных в ходе обучения, возможность дальнейшего использования ИАР или отдельных ее частей**

*например:* «Использованный практический материал достоверен, сделанные выводы обоснованы, рекомендации имеют практическую значимость. ИАР имеет теоретическое значение, в ней разработана и реализована методика ... и с учетом особенностей ... Результаты исследования, проведенного в работе, могут быть применены рассмотренным предприятием, а также другими предприятиями отрасли в/для ...».

**Особые достоинства рецензируемой ИАР**

*например:* «Отличительной особенностью работы следует считать .... Слушатель, опираясь на богатую информационную базу, изучил и выявил наиболее приемлемый алгоритм управления изменениями в ..., подходы к оценке эффективности проекта... или др. ...».

#### **Замечания по ИАР и насколько они влияют на оценку работы**

*например:* «Среди слабых мест можно назвать недостаточно полное исследование вопроса ..., а также ...».

#### **Другие вопросы по усмотрению рецензента**

**Соответствие представленной ИАР квалификации по соответствующей специальности, и какой оценки она заслуживает**

*например:* «В целом ИАР отвечает всем предъявленным требованиям и заслуживает оценки «отлично»».

**Рецензент имеет право подготовить специальные рекомендации по дальнейшему обучению и использованию результатов работы**

*например:* «ИАР представляет значительный научный интерес и может служить хорошей основой для ...».

#### **ФИО, должность, ученая степень и звание рецензента**

Дата: « \_\_\_\_ » « \_\_\_\_\_ » 20\_\_ г.

Подпись: \_\_\_\_\_

Подпись рецензента заверяется отделом кадров по месту работы либо печатью организации, где данный рецензент работает в настоящее время.

---

Приложение 11. Пример заявления о соблюдении авторских прав

**ЗАЯВЛЕНИЕ О СОБЛЮДЕНИИ АВТОРСКИХ ПРАВ**

---

*(Выпускная аттестационная работа, Выпускная квалификационная работа)*

Слушателя \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа \_\_\_\_\_  
Специализация (при наличии) \_\_\_\_\_

Тема: **Наименование работы** \_\_\_\_\_  
(как указано в оригинале ИАР) \_\_\_\_\_

Итоговая аттестационная работа состоит из \_\_\_\_\_ страниц

— основная часть \_\_\_\_\_ страниц  
*Кол-во страниц без учета приложений*

— приложения \_\_\_\_\_ страниц  
*Кол-во страниц в приложениях*

Работа выполнена мной совершенно самостоятельно.

На все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеются ссылки.

Были приложены все усилия, к тому, чтобы отследить всех праводержателей, но, если в результате недосмотра произошло упущение, покорнейше прошу таких праводержателей простить меня и прислать уведомление на мой электронный адрес [... ..@.....] при первой возможности.

Автор ИАР: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
(подпись) Ф.И.О. (полностью)

Дата \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

---

Приложение 12. Пример письма о согласии на использование результатов

Ректору  
АНО ДПО  
«МОСКОВСКАЯ БИЗНЕС ШКОЛА»  
А.Н. Самойловских  
от слушателя:

\_\_\_\_\_

ФИО

Настоящая итоговая аттестационная работа на тему: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ ,  
(далее Произведение) является результатом моего самостоятельного творческого,  
интеллектуального труда.

Я, \_\_\_\_\_ ФИО полностью \_\_\_\_\_, в соответствии со ст.  
1268 ГК РФ, даю согласие на обнародование своего произведения, то есть на осуществление  
действия, которое впервые сделает мое произведение доступным путем его опубликования либо  
любым другим способом.

Подпись: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
подпись ФИО (расшифровка подписи)

Дата: « \_\_\_\_\_ » « \_\_\_\_\_ » 20\_\_ г.

Приложение 13. Критерии оценки ИАР и ее защиты членами ИАК

Критерии оценки ИАР и ее защиты членами ИАК

Таблица 2

Критерии оценки ИАР и ее защиты членами ИАК

№	Категории	Критерии оценки	Оценка
<b>ИАР</b>			
1	<b>Методика подачи</b>	Соответствие оформления Методическим указаниям (титульный лист, шрифт, кегль, выравнивание, интервалы, отступы, ссылки, сноски, список использованной литературы (в соответствии с ГОСТ), оформление иллюстративных и табличных материалов и т.п.)	
		Методическая грамотность структурирования (наличие всех элементов ИАР): титульный лист, аннотация, оглавление, введение (отражает актуальность; цель работы; задачи; теоретическую значимость; практическую значимость; предмет и объект исследования, гипотезу и пр.), основная часть с главами и разделами, заключение (отражает выводы по всем главам работы, аргументируется достижение целей и задач работы, подтверждение или опровержение гипотезы и пр.), список использованной литературы (наличие современных отечественных и зарубежных источников по теме работы; содержит не менее 40 значимых источников (для ДР не менее 20/ДП – не менее 25) (книги и статьи в рецензируемых изданиях), ссылки на которые есть в работе), приложения. Использование для наглядности достаточного числа иллюстраций и таблиц.	
		Методическая грамотность проработки проблемы и гипотез (постановка проблемы, объект, предмет, цели, задачи, метод, управленческие гипотезы, предполагаемый результат — к чему планируется «подвести» и т.п.)	
2	<b>Методология</b>	Глубина и широта знания объекта и предмета исследования, освоение и владение предметной (профессиональной) концепцией (источники и литература, специфика мнений и концепций, собственная позиция) и ее формализация — отражение в работе; обоснованность и широта бенчмаркинга	
		<b>Уровень управленческого подхода (без специализации)</b>	
		Четкость изложения: постановка цели, задач, их взаимосвязь с основной темой и итоговым заключением. Логика изложения и взаимосвязь между разделами. Соответствие поставленных управленческих проблем и избранного предмета (четкость	

	понимания «Чего хочу решить, добиться, доказать» и предмета «интереса»).	
	<b>Уровень специализации (со специализацией)</b>	
	Осознанность и полнота обоснованного применения методик современного менеджмента (насколько освоено, осознано и адекватно применено в ИАР).	
	Умение применять системный подход (междисциплинарность). ИАР как комплексное управленческое решение (проект решает комплекс основных экономических, финансовых, управленческих и др. проблем компании). Полнота и степень проработки элементов предложенной системы управления.	
	Аргументированность и обоснованность системы доказательств, выводов, предложений и рекомендаций, уровень обобщенности предложений (управленческий проект) («Кто ясно мыслит, тот ясно излагает»).	
<b>3</b>	<b>Степень новизны, самостоятельности и творчества</b>	
	Наличие в ИАР плагиата	
	Уровень оригинальности текста ИАР	
	Информационная насыщенность (использование разносторонних и разнохарактерных материалов и данных при анализе)	
	Оригинальность / степень инновационного (авторского) творческого обогащения известных методик	
<b>4</b>	<b>Практикоориентируемость и реалистичность (реализуемость)</b>	
	Актуальность и значимость проблемы для фирмы, бизнеса, отрасли, анализ альтернатив	
	Уровень учета интересов основных стейкхолдеров и отражение этого в ИАР	
	Основные риски реализации проекта и рекомендации по их снижению/предотвращению	
	Уровень проработки «экономики вопроса» (экономическое обоснование реализации проекта) (эффект внедрения)	
	Проработанность этапов внедрения (диаграмма Ганта)	
<b>ЗАЩИТА</b>		
<b>5</b>	Презентация (иллюстративность, насыщенность, компактность), отражение содержания работы.	
	Презентационные навыки (логика изложения, конкретность и содержательность, убедительность аргументации, яркость подачи материала, умение сделать доклад в отведенное время)	
	Отработка возражений (умение схватить суть проблемы при общении с оппонентами, полнота и плотность ответов в дискуссии, конструктивность восприятия и умения видеть практическое использование рекомендаций, демонстрация профессионализма и результативности освоения программы обучения)	