



**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

**Кафедра экономики и менеджмента**

**ПРИНЯТА**  
Учёным советом ЧУ ВО «ИГА»  
Протокол № 8  
от «26» августа 2022 г.



**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор ЧУ ВО «ИГА»  
А.В. Тараканов  
«26» августа 2022 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
профиль «Менеджмент организации»**

**Квалификация – бакалавр**

**Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная**

**Москва 2022 г.**

Программа государственной итоговой аттестации основана на требованиях Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970, и выполнена в соответствии с рабочим учебным планом.

Принята Ученым советом Института государственного администрирования (протокол № 8 от 26 августа 2022 г.).

Принята на заседании кафедры экономики и менеджмента (протокол № 1 от 24 августа 2022 г.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения  
Перечень компетенций с индикаторами достижения и результатами обучения, которыми должен овладеть обучающийся в результате освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»
  - 2.
  3. Государственный экзамен
    - 3.1. Содержание государственного экзамена
    - 3.2. Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающихся
  4. Выпускная квалификационная работа
    - 4.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе
    - 4.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания
  5. Перечень рекомендуемой литературы и электронных коллекций для подготовки к государственному экзамену
  6. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации
- Приложение 1 Тематика выпускных квалификационных работ
- Приложение 2 Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы
- Приложение 3 Вопросы для государственного экзамена

## 1. Общие положения

1.1. В соответствии с ст. 59 Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» государственная итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы. Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся.

1.2. Рабочая программа государственной итоговой аттестации разработана в соответствии с:

1. Федеральным законом от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

2. Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301;

3. Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 29 июня 2015 года № 636 (ред. от 27.03.2020);

4. Порядком проведения государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, одобренным на заседании Ученого Совета ЧУ ВО ИГА;

1.3. Государственная итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» осуществляется с целью установления уровня подготовки выпускника к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

1.4. К государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план, если иное не установлено порядком проведения государственной итоговой аттестации по соответствующим образовательным программам.

1.5. Обучающиеся, не прошедшие государственной итоговой аттестации или получившие на государственной итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти государственную итоговую аттестацию в сроки, определяемые порядком проведения государственной итоговой аттестации по соответствующим образовательным программам.

1.6. Государственная итоговая аттестация включает государственный экзамен и защиту выпускной квалификационной работы (п.2.7 ФГОС ВО). Выпускная квалификационная работа бакалавра является заключительным этапом освоения образовательной программы.

**2. Перечень компетенций с индикаторами достижения и результатами обучения, которыми должен овладеть обучающийся в результате освоения ОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»**

Выпускник по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» (уровень бакалавриата) в соответствии с целями образовательной программы и задачами профессиональной деятельности в результате освоения данной образовательной программы должен обладать следующими компетенциями:

**Универсальные компетенции**

<b>Код компетенции (содержание компетенций)</b>	<b>Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Результаты обучения</b>
<p><b>УК-1</b> Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>УК-1.1. Определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи УК-1.2. Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов УК-1.3. Анализирует пути решения проблем мировоззренческого, нравственного и личностного характера на основе использования основных философских идей и категорий в их историческом развитии и социально-культурном контексте</p>	<p><b>Знать:</b> - состав, структуру требуемых данных и информации, процессы их сбора, обработки и интерпретации - различные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки <b>Уметь:</b> - анализировать задачи, выделяя их базовые составляющие - осуществлять декомпозицию задачи - находить и критически анализировать информацию, необходимую для решения поставленной задачи; - грамотно, логично, аргументированно формировать собственные суждения и оценки - отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности <b>Владеть:</b> - оценкой практических последствий возможных решений задачи</p>
<p><b>УК-2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>УК-2.1. Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели УК-2.2. Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения УК-2.3. Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами</p>	<p><b>Знать:</b> - состав и структуру требуемых данных и информации, процессы их сбора, обработки и интерпретации - сущность происходящего, закономерности, природу вариабельности <b>Уметь:</b> - использовать знания о правовых нормах действующего законодательства, регулирующих отношения в различных сферах жизни - формулировать признак классификации, выделять соответствующие</p>

	тами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	ему группы однородных «объектов», идентифицировать общие свойства элементов этих групп, оценивать полноту результатов классификации, показывать прикладное значение классификационных групп - отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности <b>Владеть:</b> - собственными суждениями и оценкой - способностью представлять свою точку зрения посредством и на основе системного описания
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели УК-3.2. Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата УК-3.3. Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>Знать:</b> - эффективные способы использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, свою роль в команде <b>Уметь:</b> - эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды - учитывать особенности поведения участников команды для достижения целей профессиональной деятельности <b>Владеть:</b> - предвидением результатов (последствий) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата - этическими нормами в межличностном профессиональном общении
<b>УК-4</b> Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1. Выбирает стиль общения на государственном языке РФ и иностранном языке в зависимости от цели и условий партнерства; адаптирует речь, стиль общения и язык жестов к ситуациям взаимодействия УК-4.2. Выполняет перевод профессиональных текстов с иностранного языка на государственный язык РФ и с государствен-	<b>Знать:</b> - деловую переписку, учитывая особенности официально-делового стиля и речевого этикета на государственном и иностранном(-ых) языках <b>Уметь:</b> - вести деловые переговоры на государственном и иностранном(-ых) языках - грамотно и эффективно пользоваться иноязычными источниками информации <b>Владеть:</b> - информационно-

	ного языка РФ на иностранный УК-4.3. Ведет деловую переписку на государственном языке РФ и иностранном языке с учетом особенностей стилистики официальных и неофициальных писем и социокультурных различий в формате корреспонденции	коммуникационными технологиями при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном(-ых) языках - иностранным языком в межличностном общении и профессиональной деятельности, выбирая соответствующие вербальные и невербальные средства коммуникации
<b>УК-5</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.	УК-5.1. Интерпретирует историю России в контексте мирового исторического развития УК-5.2. Учитывает при социальном и профессиональном общении историческое наследие и социокультурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий, включая мировые религии, философские и этические учения УК-5.3. Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	<b>Знать:</b> - навыки философского мышления, знания о межкультурном разнообразии общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих в обществе процессов - закономерности развития природы, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов <b>Уметь:</b> - находить и использовать необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп. - работать с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социально-историческом и этическом контекстах <b>Владеть:</b> - уважительным отношением к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории, включая философские и этические учения
<b>УК-6</b> Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей УК-6.2. Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, рас-	<b>Знать:</b> - свои личностно-психологические ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), принципы образования в течение жизни для саморазвития и успешного выполнения профессиональной деятельности <b>Уметь:</b>

	<p>пределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения</p> <p>УК-6.3. Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда</p>	<p>- критически оценивать эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата</p> <p>- демонстрировать интерес к учебе и использовать предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>- способностью управлять своим временем, проявлять готовность к самоорганизации, планировать и реализовывать намеченные цели деятельности</p>
<p><b>УК-7</b></p> <p>Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности</p>	<p>УК-7.1. Выбирает здоровьесберегающие технологии для поддержания здорового образа жизни с учетом физиологических особенностей организма</p> <p>УК-7.2. Планирует свое рабочее и свободное время для оптимального сочетания физической и умственной нагрузки и обеспечения работоспособности</p> <p>УК-7.3. Соблюдает и пропагандирует нормы здорового образа жизни в различных жизненных ситуациях и в профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>- основные методы физического воспитания и укрепления здоровья</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>- поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности и соблюдать нормы здорового образа жизни</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>- основами физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом внутренних и внешних условий реализации конкретной профессиональной деятельности</p>
<p><b>УК-8</b></p> <p>Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов</p>	<p>УК-8.1. Анализирует факторы вредного влияния на жизнедеятельность элементов среды обитания (технических средств, технологических процессов, материалов, зданий и сооружений, природных и социальных явлений)</p> <p>УК-8.2. Идентифицирует опасные и вредные факторы в рамках осуществляемой деятельности</p> <p>УК-8.3. Выявляет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности на рабочем месте;</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>- методы и приемы самопомощи, взаимопомощи и доврачебной помощи в чрезвычайных ситуациях природного, техногенного, социального и биолого-социального характера, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>- поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных</p>



	предлагает мероприятия по предотвращению чрезвычайных ситуаций	ситуаций и военных конфликтов - находить пути решения в ситуациях, связанных с безопасностью жизнедеятельности <b>Владеть:</b> - способностью создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
<b>УК-9</b> Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК-9.1. Анализирует степень базовых знаний в социальной и профессиональной сферах УК-9.2. Идентифицирует базовые дефектологические знания УК-9.3. Использует базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	<b>Знать:</b> - базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах <b>Уметь:</b> - использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах <b>Владеть:</b> - способностью использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
<b>УК-10</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Анализирует экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10.2. Участвует в обосновании экономических решений УК-10.3. Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>Знать:</b> - базовые экономические решения в различных областях жизнедеятельности <b>Уметь:</b> - принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности <b>Владеть:</b> - способностью принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
<b>УК-11</b> Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	УК-11.1. Идентифицирует коррупционное поведение УК-11.2. Выявляет проблемы, связанные с коррупционным поведением УК-11.3. Формирует нетерпимое отношение к коррупционному поведению	<b>Знать:</b> - основные нормативно-правовые документы по противодействию коррупции <b>Уметь:</b> - применять основные нормативно-правовые документы по противодействию коррупции <b>Владеть:</b> - способностью формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

### Общепрофессиональные компетенции

Код компетенции (содержание компетенций)		Индикаторы достижения компетенций
<p><b>ОПК-1</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>ОПК-1.1. Применяет на практике основные понятия экономической, организационной и управленческой теории ОПК-1.2. Проводит обоснование теоретических моделей для решения практических / исследовательских задачи экономической и организационно-управленческой направленности ОПК-1.3. Применяет базовые составляющие системного анализа в целях постановки и решения прикладных задач экономической направленности</p>	<p><b>Знать:</b> - основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения задач профессиональной деятельности <b>Уметь:</b> - формулировать и выполнять профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук - проводить системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий <b>Владеть:</b> - способами применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий</p>
<p><b>ОПК-2</b> Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>	<p>ОПК-2.1. Использует методы сбора, обработки и статистического анализа данных, необходимых для решения поставленных экономических и организационно-управленческих задач ОПК-2.2. Демонстрирует способность к отбору и использованию необходимых и адекватных содержанию профессиональных задач управления методов обработки и статистического анализа данных в целях решения поставленных экономических и организационно-управленческих задач ОПК-2.3. Обрабатывает статистическую информацию и получает статистически обоснованные выводы</p>	<p><b>Знать:</b> - процесс сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач <b>Уметь:</b> - определять источники информации и осуществлять их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач <b>Владеть:</b> - способностью обработки статистической информации; - способностью выбора соответствующих содержанию профессиональных задач инструментария обработки и анализа данных, современных информационных технологий и программного обеспечения для решения поставленных управленческих задач</p>
<p><b>ОПК-3</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие ре-</p>	<p>ОПК-3.1. Анализирует совокупность методов идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации</p>	<p><b>Знать:</b> - варианты и способы интерпретации проблемных ситуаций в деятельности организации, используя профессиональную терминологию и техно-</p>

<p>шения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ОПК-3.2. Проводит обоснование и дает оценку финансово-экономического и организационно-управленческого потенциала развития организации ОПК-3.3. Демонстрирует способность к разработке экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности</p>	<p>логии управления <b>Уметь:</b> - анализировать результаты проблемных ситуаций организации для формирования и принятия организационно-управленческих решений с учетом достижения социально-экономической эффективности <b>Владеть:</b> - способностью проведения оценки ожидаемых результатов реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий</p>
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>ОПК-4.1. Проводит оценку экономических условий осуществления деятельности организации, ее возможностей, угроз, сильных и слабых сторон деятельности компании ОПК-4.2. Анализирует потенциальные возможности организации, анализирует экономическое содержание организационных структур в условиях конкурентной среды бизнеса и поведение потребителей экономических благ ОПК-4.3. Демонстрирует способность к разработке бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организации</p>	<p><b>Знать:</b> - экономические основы поведения организационных структур в условиях конкурентной среды бизнеса - способы выявления и оценки возможностей развития организации и бизнес-проектов с учетом имеющихся ресурсов <b>Уметь:</b> - разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса; - оценивать экономические условия осуществления деятельности организации; - управлять тактическими и стратегическими изменениями, бизнес-процессами. <b>Владеть:</b> - навыками анализа поведения потребителей экономических благ; - навыками разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организации.</p>
<p><b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	<p>ОПК-5.1. Осуществляет выбор современных информационных технологий и программных средств при решении задач профессиональной деятельности ОПК-5.2. Применяет современные информационные технологии и программные средства, необходимые при решении задач профессиональной деятельности ОПК-5.3. Демонстрирует</p>	<p><b>Знать:</b> - информационно-коммуникационные технологии, общие или специализированные пакеты прикладных программ, предназначенные для выполнения профессиональных задач <b>Уметь:</b> - выбирать инструментарий обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение, соответствующие содержанию профессио-</p>

	способность к управлению крупными массивами данных и проведению их анализа для целей решения задач профессиональной деятельности	нальных задач <b>Владеть:</b> - способностью применения современных инструментов менеджмента и информационно-коммуникационных технологий для разработки мероприятий по повышению эффективности организации
<b>ОПК-6</b> Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.	ПК-6.1. Анализирует характеристики и принципы работы современных информационных технологий, предназначенных для выполнения профессиональных задач ОПК-6.2. Проводит обоснование и осуществляет выбор интеллектуальных информационно-аналитических систем и технологий при решении задач профессиональной деятельности ОПК-6.3. Демонстрирует способность к использованию современных информационных технологий и коммуникационных систем для постановки и решения организационно-экономических, аналитических и управленческих и пр. задач профессиональной деятельности, в том числе управления крупными массивами	<b>Знать:</b> - характеристики, области использования и принципы работы информационно-коммуникационных технологий, общие или специализированные пакеты прикладных программ, предназначенные для выполнения профессиональных задач <b>Уметь:</b> - оценивать результативность использования интеллектуальных информационно-аналитических систем и технологий в решении задач профессиональной деятельности <b>Владеть:</b> - навыками использования современных информационных технологий и коммуникационных систем для постановки и решения задач управления, в том числе управления крупными массивами данных

### Профессиональные компетенции

Код компетенции (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения
<b>ПК-1</b> Способен работать в коллективе, выстраивать взаимодействие с коллегами и руководством при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	ПК-1.1. Использует теории мотивации, лидерства и власти, межличностной и групповой коммуникации, теорию конфликтов, разрабатывая на их основе системы оценки деловых и личностных качеств работников, мотивации их должностного роста ПК-1.2. Формирует основы взаимодействия с коллегами и руководством при проектировании межличностных групповых и организацион-	<b>Знать:</b> - виды и способы эффективной коммуникации - теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии - теорию конфликтов - основы проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций <b>Уметь:</b> - выстраивать взаимодействие с коллегами и руководством при проектировании

	<p>ных коммуникаций  ПК-1.3. Осуществляет эффективное планирование и комплексную организацию работ по управлению персоналом для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>	<p>межличностных групповых и организационных коммуникаций  - эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение  <b>Владеть:</b>  - методами анализа эффективности межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом  - различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде  - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>
<p><b>ПК-2</b>  Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства</p>	<p>ПК-2.1. Обосновывает взаимосвязи и последовательность разработки тактических планов предприятия  ПК-2.3. Формулирует принципы организации плановой работы на предприятии, направленных на организацию рациональных бизнес-процессов  ПК-2.3. Анализирует показатели деятельности структурных подразделений организации с учетом действующих методов управления с целью повышения их эффективности</p>	<p><b>Знать:</b>  - принципы организации работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений организации, исходя из целей и имеющихся ресурсов  <b>Уметь:</b>  - анализировать показатели деятельности структурных подразделений организации с учетом действующих методов управления с целью повышения их эффективности  <b>Владеть:</b>  - навыками выполнения ра-</p>

		бот по экономическому планированию деятельности структурных подразделений организации, направленных на организацию рациональных бизнес-процессов
<p><b>ПК-3</b> Способен осуществлять тактическое управление процессами в организации</p>	<p>ПК-2.1. Формулирует и верно структурирует комплекс тактических задач организации, выделяя приоритетные при их постановке</p> <p>ПК-2.2. Проводит анализ существующей структуры управления организацией, оценку состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени</p> <p>ПК-2.3. Разрабатывает практические рекомендации по совершенствованию деятельности и обеспечению конкурентоспособности организации, в части предотвращения возможных проблем и использования будущих возможностей</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа структуры управления организацией</li> <li>- методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- руководить проведением экономических исследований деятельности структурных подразделений организации</li> <li>- анализировать существующую структуру управления организацией</li> <li>- разрабатывать комплекс предложений по совершенствованию деятельности и обеспечению конкурентоспособности организации</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью контролировать соблюдение требований рациональной организации труда при разработке технологических процессов и решений, направленных на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей</li> </ul>
<p><b>ПК-4</b> Способен к проведению анализа показателей деятельности структурных подразделений организации; действующих методов управления при решении производственных задач и выявлению возможностей повышения эффективности управления</p>	<p>ПК-4.1. Формирует эффективную систему управления в организации на основе анализа и оценки деятельности структурных подразделений организации</p> <p>ПК-4.2. Обосновывает комплекс мероприятий по выявлению возможностей повышения эффективности управления</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа показателей деятельности структурных подразделений организации; методы анализа потребностей организации в персонале</li> <li>- методы поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</li> <li>- специфику управления че-</li> </ul>

	<p>ПК-4.3. Демонстрирует способность к проведению подбора и отбора персонала, организации и проведению оценки и аттестации персонала</p>	<p>ловческими ресурсами в организации</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать показатели деятельности компании и ее структурных подразделений, показатели потребности организации в персонале</li> <li>- осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</li> <li>- организовать и проводить оценку и аттестацию персонала</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью к выстраиванию эффективной системы управления в организации и разработке мероприятий по выявлению возможностей повышения эффективности управления</li> </ul>
<p><b>ПК-5</b> Способен осуществлять деятельность по документационному обеспечению управления с использованием современных технологий электронного документооборота</p>	<p>ПК-5.1. Анализирует потенциальные возможности повышения конкурентоспособности компании за счёт оптимизации информационных потоков</p> <p>ПК-5.2. Обосновывает критерии и принципы эффективной организации документационного обеспечения управления в соответствии с конкретными производственными особенностями и потребностями компании за счет использования прогрессивных технических средств, специализированного программного обеспечения, технологий сбора, обработки и хранения информации</p> <p>ПК-5.3. Демонстрирует способность к организации процессов документирования управленческой деятельности в организации</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы организации деятельности по документационному обеспечению управления</li> <li>- основы стандартизации и регламентации бизнес-процессов, потенциальных возможностей повышения конкурентоспособности компании за счёт оптимизации информационных потоков.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять процессы эффективной организации документационного обеспечения управлением в соответствии с конкретными производственными особенностями и потребностями компании за счет использования прогрессивных технических средств, специализированного программного обеспечения, технологий сбора, обработки и хранения информации</li> <li>- разрабатывать аналитические материалы и составлять</li> </ul>

		<p>отчеты по оценке деятельности подразделений организации, внедрению процедур учета выполнения плановых заданий, систематизации материалов для подготовки различных справок и отчетов о производственно-хозяйственной деятельности компании</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации документирования управленческой деятельности в организации</li> <li>- способностью к выстраиванию эффективной системы организации внутреннего документооборота компании, в том числе электронного документооборота</li> </ul>
<p><b>ПК-6</b> Способен к проведению исследований и осуществлению анализа, обоснованию и выбору решений, в том числе финансовых, на основе разработанных целевых показателей</p>	<p>ПК-6.1. Проводит комплексный анализ, обоснование и выбор решений с точки зрения достижения целевых показателей</p> <p>ПК-6.2. Проводит оценку эффективности использования ресурсов и условий (внутренних/внешних) функционирования организации</p> <p>ПК-6.3. Анализирует и классифицирует риски с позиции достижения целевых показателей, формирует практические рекомендации по их минимизации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы сбора и анализа информации для формирования возможных решений в сфере профессиональной деятельности</li> <li>- специфику внутренних и внешних факторов и условий, оказывающих влияние на деятельность организации</li> <li>- информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить оценку эффективности принятых решений с точки зрения выбранных критериев</li> <li>- определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</li> <li>- выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью к проведению оценки эффективности использования ресурсов, необходимых для реализации решений</li> <li>- навыками проведения комплексного анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей</li> <li>-навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов</li> <li>- умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> </ul>
<p><b>ПК-7</b> Способен управлять тактическими и стратегическими изменениями, бизнес-процессами</p>	<p>ПК-7.1. Анализирует стратегические цели в сферах маркетинга, финансов, производства и кадров в рамках конкретного бизнеса</p> <p>ПК-7.2. Формирует критерияльные основы построения и оптимизации бизнес-процессов</p> <p>ПК-7.3. Осуществляет выбор соответствующей антикризисной стратегии организации с помощью аналитических инструментов стратегического менеджмента</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы построения и оптимизации бизнес-процессов</li> <li>-механизмы повышения операционной и стратегической эффективности компании в условиях возросшей волатильности глобальных процессов на финансовых рынках</li> <li>- порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделить стратегические цели в сферах маркетинга, финансов, производства и кадров в рамках конкретного бизнеса</li> <li>- с помощью аналитических инструментов стратегического менеджмента (миссия и видение, стратегическое планирование, SWOT- анализ, сценарное планирова-</li> </ul>

		<p>ние, кризисная диагностика) осуществить выбор соответствующей антикризисной стратегии организации</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения комплексного анализа существующих подходов к описанию и реорганизации бизнес-процессов</li> <li>- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</li> <li>- способностью выделения особенностей процессного подхода в управлении и основных требований к введению эффективного управления процессами как важнейшей части любой производственной деятельности</li> </ul>
<p><b>ПК-8</b> Способен к проведению комплексного анализа отраслевых рынков и оценке бизнес-возможностей в реализации целей предпринимательской деятельности на основе изучения конкурентной среды, поведения экономических агентов, структуры рынков</p>	<p>ПК-8.1. Выявляет новые рыночные возможности в реализации бизнес-целей на основе оценки социально-экономических условий осуществления предпринимательской деятельности</p> <p>ПК-8.2. Применяет основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>ПК-8.3. Демонстрирует способность к бизнес-планированию процессов создания и развития новых организаций, выявлению и сбору информации бизнес-анализа для формирования</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы организации предпринимательской деятельности</li> <li>-методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности</li> <li>- выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</li> <li>- проводить оценку бизнес-возможностей в реализации целей предпринимательской деятельности</li> <li>- проводить комплексный анализ отраслевых рынков и конкурентной среды</li> <li>- планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</li> </ul>

	возможных решений в реализации целей предпринимательской деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать внутренние/внешние деятельности организации и мотивы поведения экономических агентов;</li> <li>- применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений</li> <li>- владеет навыками бизнес-планирования процессов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);</li> <li>- владеет навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</li> </ul>
--	---	--

### 3. Государственный экзамен

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации» должен включать вопросы и задания не только по реализуемому профилю подготовки, но и в целом по направлению подготовки бакалавров.

В программу государственного экзамена включаются в том числе общие вопросы, относящиеся к дисциплинам базовой части учебного плана.

Перед государственным экзаменом проводится консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу.

В настоящей программе даны общие требования по специальной подготовке (по разделам). В *приложении 3* дается примерный перечень вопросов, включаемых в экзаменационные билеты.

#### 3.1. Содержание государственного экзамена

В процессе проведения государственного экзамена осуществляется проверка подготовленности выпускников к профессиональной деятельности по следующим дисциплинам:

### **Методы принятия управленческих решений**

Решение и его роль в деятельности менеджера. Сущность и содержание управленческого решения. Классификация управленческих решений. Системный подход в управленческих решениях. Организация управления как система формирования управленческого решения. Стандартная информационная модель при подготовке управленческих решений. Технология разработки управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Процесс подготовки и реализации управленческих решений. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений. Социально-психологические основы подготовки управленческих решений. Этические основы подготовки управленческих решений. Принятие УР в условиях неопределенности и риска. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку и реализацию альтернативных управленческих решений.

### **Теория менеджмента**

Понятие, сущность, закономерности, принципы и основные категории менеджмента. Эволюция концепций менеджмента. Особенности российского менеджмента. Организация как система управления; жизненный цикл и типы организации; стратегическое управление организацией. Формальные и неформальные группы в организации. Функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль), их взаимосвязь и динамизм. Виды организационных структур управления, принципы проектирования структуры управления организацией. Методы менеджмента: экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические. Решения в менеджменте: требования к решениям, этапы принятия, оценка эффективности. Принципы управления персоналом, особенности подбора и оценки профпригодности специалистов-маркетологов. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда. Формы власти и влияния, основные теории лидерства, органические функции руководителя. Самоменеджмент. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Управление конфликтами, стрессами и изменениями. Оценка эффективности управления.

### **Маркетинг**

Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга. Эволюция развития маркетинга. Концепции маркетинга. Маркетинговая среда и ее структура. Маркетинговые исследования. Сегментация. Выбор целевого рынка. Стратегии маркетинга. Комплекс маркетинга: товар, цена, распределение, продвижение. Поведение потребителей. Управление маркетингом. Организация маркетинга. Система маркетинговых планов. Финансы и контроль маркетинга. Сферы при-

менения маркетинга. Маркетинговые коммуникации. Маркетинг и общество  
Маркетинг в отраслях и сферах деятельности

#### **4. Управление человеческими ресурсами**

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом; функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом; кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом; анализ кадрового потенциала; перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры; подбор персонала и профориентация; подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала; мотивация поведения в процессе трудовой деятельности; профессиональная и организационная адаптация персонала; конфликты в коллективе; оценка эффективности управления персоналом.

##### **Стратегический менеджмент**

Системный подход к организации. Организация как открытая система; внешняя среда организации прямого и косвенного действия. Внутренняя среда организации. Ситуационный подход как разновидность системного подхода к организации. Стратегическое управление. Методы стратегического анализа. Миссия и цели организации, их формулирование. Типология стратегий роста, адаптации и конкуренции и методика их формирования. Организационные структуры и механизмы управления. Типология форм и методов контроля в организациях и их подразделениях. Комплексное управление качеством (TQM) как организационная проблема. Принципы, модели и методы управления операциями. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами. Организационная культура и управление изменениями. Принятие решений в организациях. Коммуникации в организациях. Сравнительный менеджмент. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности; стратегия предприятия, стратегическое управление; стратегический маркетинг; ситуационный анализ; формирование стратегических целей и стратегии предприятия; стратегия и техническая политика предприятия; стратегия внешнеэкономической деятельности; стратегия и организационная структура; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления.

##### **Бизнес-планирование**

Подготовка и использование бизнес-плана. Концепция разработки бизнес-плана. Основные функции бизнес-плана. Схема организации разработки бизнес-плана. Основные положения, рассматриваемые в бизнес-плане. Основные части бизнес-плана. Характеристика объекта бизнеса Рыночные исследования и анализ сбыта. Определение стратегии предприятия и соответствие им стратегии бизнес-плана. Схема описания товара или услуги. Основные принципы и приемы рыночных исследований и анализа сбыта. Анализ конкурентов. Перспективы сбыта. План маркетинга. Намерения и планы развития. План маркетинговых действий. Генеральная маркетинговая стратегия фирмы. Ценовая политика. Тактика продаж. Обслуживание и гарантии. Задачи развития. Трудно-

сти и риск. Улучшения и новая продукция. Стоимость. Соответствие бизнес-плана задачам развития. Производственный и оперативный планы. Персонал и управление. Календарный план. Цели и задачи производственного и оперативного плана. Особенности производственного плана. Стратегия и планы. Рабочая сила. Основные приемы расчетов. Организация команды управления. Ключевой управленческий персонал. Управленческие расходы и собственность. Точки критического риска и проблемы. Потенциальные риски. Производственные риски Коммерческие риски. Финансовые риски. Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами. Финансовый план. Потенциал проекта и график его финансирования. Образцы форм финансовых планов. Расчет точек безубыточности статистическими и динамическими методами. Основные инвестиционные финансовые приемы. Прогноз прибылей и убытков. Анализ денежных потоков. График безубыточности. Сопоставление возможных вариантов. Финансовая стратегия. Кредиты и формы их отдачи. Компьютерные программные продукты, используемые при подготовке и анализе бизнес-планов инвестиционных проектов.

Спектр специализированных программных продуктов. Характеристики наиболее распространенных программ, их сильные и слабые стороны. Сравнение программных продуктов. Возможности программного обеспечения различных фирм. Содержание различных пакетов. Возможности использования различных программных проектов на различных стадиях подготовки бизнес-плана. Юридические аспекты обоснования бизнес-плана. Общие принципы юридического сопровождения бизнес-плана. Проведение правовой экспертизы проекта. Законы о статусе предпринимателей различных видов деятельности. Признаки юридических лиц и их основные характеристики. Атрибутика юридических лиц. Юридическая экспертиза инвестиционных проектов.

### **Финансовый менеджмент**

Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления. Роль финансового менеджера в компании. Формирование капитала компании и оптимизация структуры источников финансирования. Управление финансовыми рисками в компании на основании показателей финансового рычага. Управление активами компании, ее оборотным капиталом, затратами и финансовыми результатами. Основы финансового планирования и бюджетирования Этапы, методы и показатели оценки инвестиционных проектов компаний.

«Временная стоимость денег как фактор управления

Сущность и состав финансовых ресурсов и капитала

Управление активами предприятия

Управление факторами, формирующими прибыль предприятия

Управление денежными потоками предприятия

Управление портфелем ценных бумаг

Управление инвестиционными проектами»

Оценка финансового положения и перспектив развития организации. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости.

### **Корпоративная социальная ответственность**

Теоретические основы корпоративной социальной ответственности Роль социально ответственного поведения в развитии современной компании Эволюция концепции социальной ответственности и ее интерпретации: классический подход, теория корпоративного альтруизма, теория «разумного эгоизма», интегрированный подход. Этапы развития концепции социальной ответственности. Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла. Современные подходы к корпоративной социальной ответственности: агентская теория, теория оценки эффективности корпоративной социальной деятельности и др. Модели корпоративной социальной ответственности за рубежом.

Модели корпоративной социальной ответственности в зарубежных странах: американская, европейская, британская, канадская и азиатская. Роль «этичных инвестиций» в повышении уровня инвестиционной привлекательности корпораций. Развитие концепции социального маркетинга и корпоративного гражданства в развитых рыночных экономиках. Реализация корпоративной социальной ответственности в России Особенности развития концепции корпоративной социальной ответственности в России: исторические, географические, социальные, политические и др. Уровни нормативного регулирования отношений в сфере корпоративной социальной ответственности. Взаимодействие бизнеса и государства в решении проблем социальной ответственности. Опыт внедрения концепции корпоративной социальной ответственности отечественными компаниями. Сущность социального инвестирования в корпорациях Характеристика инвестиционной деятельности. Сущность социальных инвестиций. Понятие «социальное инвестирование». Социальная среда корпораций. Особенности взаимоотношения корпорации с социальной средой. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на деятельность компании. Модели взаимодействия бизнеса, общества и государства: плюралистическая и неокорпоративистская. Современные модели взаимодействия «общество-бизнес-государство»: американская, германская и скандинавская. Практико-ориентированные основы корпоративной социальной ответственности Оценка деловой репутации компании на основе корпоративной социальной ответственности Роль рейтинговых оценок в повышении деловой репутации компаний. Разновидности количественного индекса социальных инвестиций российского бизнеса. Показатели качественного индекса социальных инвестиций. Виды качественного индекса социальных инвестиций. Основные группы показателей рейтинга деловой репутации и их характеристика. Социальные стратегические альянсы Понятие социального альянса. Распространение социальных стратегических альянсов в мировой экономике. Характеристика экологического и образовательного стратегических альянсов. Зарубежный опыт образования и управления подобными альянсами, возможность его использования в отечественной практике. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности и роль корпоративной социальной отчетности Международные стандар-

ты принципов корпоративной социальной ответственности: глобальный договор, глобальные принципы Салливана и др. Принципы рекомендаций GRI. Характеристика стандартов социальной ответственности. Виды социальной отчетности: зарубежный опыт. Роль корпоративного социального отчета в деятельности компании. Основные функции корпоративной социальной отчетности. Особенности составления нефинансовых отчетов. Особенности составления корпоративной социальной отчетности в России. Взаимодействие государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения корпораций. Необходимость эффективного взаимодействия бизнеса и государства на современном этапе развития экономики для продвижения принципов корпоративной социальной ответственности.

Основные направления взаимодействия бизнеса и власти. Роль органов государственной власти разных уровней на формирование социальной ответственности бизнеса в России. Социальный аудит как мера измерения корпоративной социальной ответственности компании.

### 3.2. Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающихся

В ходе ответа на вопросы билета государственного экзамена выпускник-бакалавр должен показать сформированность общепрофессиональных и профессиональных компетенций на уровне, соответствующем ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

При сдаче государственного экзамена проводится проверка по следующим критериям:

- знание материала предмета учебных дисциплин;
- умение выделять существенные положения предмета;
- умение формулировать конкретные положения предмета;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных проблем;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа;
- навыки в проведении определенных расчетов и анализа результатов;
- навыки в формулировке выводов по проведенным расчетам.

Результаты государственного экзамена, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения. Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления протоколов заседаний экзаменационных комиссий.

Оценка «отлично» ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью выражения мыслей и обоснованностью выводов, характеризующих знание литературы, понятийного аппарата источников нормативно-правовых актов, умение ими пользоваться при ответе. Проведенные расчеты должны быть верны, а выводы, сделанные по результатам расчетов, обоснованными.

Оценка «хорошо» ставится при полных, аргументированных ответах на



все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях или неточностях. Логика расчетов должна быть верна, но допущены ошибки непринципиального характера. Выводы верны, но обоснование их не совсем полное.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится при слабо аргументированных ответах, характеризующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы. Проведенные расчеты содержат ошибки, выводы и их обоснование неполное.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится при незнании обучающимся существа экзаменационных вопросов, неверно проведенных расчетах и неверно сформулированных выводах либо при их отсутствии.

## **4. Выпускная квалификационная работа**

### **4.1. Общие положения**

Выпускная квалификационная работа бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» выполняется в соответствии с учебным планом подготовки бакалавра и направлена на решение следующих задач:

- систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний, полученных в процессе обучения, и применение этих знаний при решении конкретных научных, экономических и производственных задач;
- развитие навыков ведения самостоятельной работы и применения научных методик и разработок;
- развитие навыков аналитической работы, выработка рекомендаций, повышающих эффективность деятельности предприятия в целом, которые описывается в ВКР;
- исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в выпускной работе проблем и вопросов;
- разработка и реализация комплекса мероприятий операционного характера в соответствии с организационной стратегией организации;
- разработка бизнес-идей, направленных на достижение стратегических и оперативных целей организаций в области менеджмента.

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

По своему назначению, срокам подготовки и содержанию выпускная работа бакалавра является учебно-квалификационной. Она предназначена для выявления подготовленности выпускника к продолжению образования по образовательно-профессиональной программе следующей ступени и выполнению профессиональных задач на уровне требований ФГОС ВО в части, касающейся минимума содержания и качества подготовки.

Выпускная квалификационная работа по направлению 38.03.01 «Экономика» должна носить практическую направленность в соответствии с выбран-

ным профилем подготовки.

Темы выпускных квалификационных работ определяются выпускающими кафедрами, принимаются ученым советом Института и утверждаются приказом ректора Института.

По письменному заявлению обучающегося Институт может в установленном им порядке предоставить обучающемуся возможность подготовки и защиты ВКР по теме, предложенной обучающимся, в случае обоснованности целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

Для подготовки ВКР обучающемуся кафедрой назначается руководитель из числа преподавателей или научных сотрудников кафедры.

Бакалаврские работы могут основываться на обобщении выполненных курсовых работ и проектов и подготавливаться к защите в завершающий период теоретического обучения.

Выпускная работа бакалавра является результатом разработок, в которых выпускник принимал непосредственное участие. При этом в выпускной работе или в отзыве на нее организации, где проводились указанные исследования, должен быть отражен личный вклад автора в полученные в работе результаты.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы предполагает наличие у бакалавра умений и навыков проводить самостоятельное законченное исследование на заданную тему, свидетельствующее об усвоении теоретических знаний и практических навыков, позволяющих решать профессиональные задачи, соответствующие требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

#### 4.2. Общие требования к выпускной квалификационной работе

Выпускная квалификационная работа должна базироваться на знании выпускником законодательной, научной, учебной литературы, состояния практики в рамках предмета исследования. Выпускная квалификационная работа должна отвечать принципам логичности, четкости, достоверности изложения фактического материала, содержать некоторые самостоятельные выводы и рекомендации, иметь четкую структуру.

Выпускные квалификационные работы выполняются на основе глубокого изучения литературы (учебников, учебных пособий, монографий, периодической литературы, в т.ч. на иностранных языках, нормативной и справочной литературы и т.д.) и анализа практического материала.

Выпускная квалификационная работа бакалавра может быть основана на обобщении выполненных ранее бакалавром курсовых работ и проектов, иметь реферативный, обобщающий характер и оформляться в виде текста с таблицами и рисунками и с соответствующими приложениями.

Выпускная квалификационная работа бакалавра должна удовлетворять следующим требованиям:

- содержать изложение теории проблемы, поставленной в работе;

- использовать фактический материал в виде отчетных, плановых и прочих документов, таблиц, рисунков, диаграмм, схем и т.д., характеризующих результаты развития экономики в целом, отдельных отраслей и хозяйственной деятельности предприятий различных организационно-правовых форм;
  - содержать необходимые аналитические, прогнозные или плановые расчеты;
  - использовать современные аналитические отчеты российских и зарубежных источников;
  - использовать современные информационные и компьютерные технологии (электронные таблицы, пакеты прикладных программ, графики, выполненные на компьютере);
  - предлагать рекомендации по совершенствованию изучаемых процессов и явлений;
  - строго соответствовать требованиям по оформлению.
- Оптимальный объем выпускной квалификационной работы – 60-70 страниц без учета приложений.

#### 4.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

Оценивается ВКР по 4-х балльной шкале (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно) с учетом параметров оценки и требований к уровню профессиональной подготовки выпускника.

Качество выпускной квалификационной работы оценивается по ряду критериев:

- актуальность исследования;
- теоретическая и практическая значимость;
- структурированность работы, стиль и логичность изложения;
- глубина анализа;
- соответствие между целью, содержанием и результатами работы;
- степень самостоятельности и творчества обучающегося;
- представление работы к защите и качество защиты.

При определении окончательной оценки по защите ВКР, членами государственной экзаменационной комиссии учитываются:

- доклад обучающегося;
- ответы на вопросы;
- отзыв и оценка руководителя.

Оценка «отлично» выставляется за содержание и защиту ВКР, которая содержит исследовательский характер, имеет грамотное изложение теоретических положений, в которой проведен глубокий анализ, критический разбор деятельности организации, изложение представленного материала имеет логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. В отзыве научного руководителя содержится положительная оценка работы обучающегося, отражается его теоретическая и практическая профессиональная грамотность, дисциплинированность выполнения графика подготовки ВКР, соответствие требованиям выполнения ВКР,

принятым на кафедре экономики и менеджмента ЧУ ВО ИГА. При защите ВКР обучающийся показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по оптимизации в рамках заявленной темы, а во время доклада использует презентацию, или раздаточный материал, свободно отвечает на поставленные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется за ВКР, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенные теоретические основы, проявил склонность и умение исследованию и обобщению теоретических положений различных научных школ. В ней представлены достаточно подробный анализ и критический разбор деятельности организации, последовательное изложение материала с соответствующими выводами, при этом присутствуют не вполне обоснованные предложения. Она имеет положительный отзыв научного руководителя. При ее защите обучающийся показывает знания вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по улучшению деятельности организации, во время доклада использует наглядные пособия, раздаточный материал, без особых затруднений, но не в полном объеме отвечает на поставленные вопросы, раздаточный материал не конкретен и не содержит основные положения, касающиеся выводов и предложений.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ВКР, которая носит достаточно исследовательский, но не аналитический характер, имеет не полную теоретическую основу, базируется на практическом материале, но имеет поверхностный анализ и недостаточно критический разбор деятельности организации и в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения, составленные по устаревшим данным и не актуальные в настоящем времени. В отзыве руководителя имеются замечания по содержанию работы и методике анализа, обоснованности выводов. Так же отмечены недостатки по выполнению сроков Графика и требованиям по оформлению ВКР. При ее защите обучающийся проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного аргументированного ответа на заданные вопросы, раздаточный материал отсутствует.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ВКР, которая не носит исследовательского характера, не имеет анализа и практического разбора деятельности организации, не отвечает установленным требованиям. В работе нет выводов, в отзыве руководителя имеются критические замечания. При защите ВКР обучающийся затрудняется ответить на поставленные вопросы по ее теме, не владеет теорией вопроса, в защите отсутствуют наглядные пособия и раздаточные материалы.

#### Описание шкалы оценивания

Критерий	Проверяемая компетенция
<p><b>Письменная работа (ВКР)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конкретное описание проблемной области;</li> <li>- четкое определение проблемы, целей и задач исследования;</li> <li>- содержание работы представлено последовательно и логично;</li> <li>- проработаны теоретические и практические вопро-</li> </ul>	<p><b>УК-1 – УК-11</b>  <b>ОПК-1 – ОПК-5</b>  <b>ПК-1 – ПК-8</b></p>

<p>сы, касающиеся темы исследования и раскрывающие проблематику обозначенной темы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- представлен анализ полученных результатов;</li> <li>- соответствие полученного решения поставленным задачам исследования по достижению цели;</li> <li>- четкость и грамотность выводов по результатам исследования;</li> <li>- список использованной литературы актуален и составлен в соответствии с требованиями: нормативные и регламентирующие документы, научная литература, источники периодической печати, интернет ресурсы;</li> <li>- приложения обладают практической значимостью по теме исследования;</li> <li>- работа соответствует требованиям оформления, согласно методическим рекомендациям.</li> </ul>	
<b>Презентация</b>	<b>Проверяемая компетенция</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- грамотное применение рассмотренных теоретических положений, методов и методик различных авторов в формате презентации или раздаточного материала;</li> <li>- представлены теоретические и практические результаты в виде обобщенных аналитических или сводных таблиц, диаграмм;</li> <li>- представлены теоретические и практические результаты в виде обобщенных аналитических или сводных таблиц, диаграмм.</li> </ul>	<p><b>УК-1 – УК-11</b>  <b>ОПК-1 – ОПК-5</b>  <b>ПК-1 – ПК-8</b></p>
<b>Ответы на вопросы</b>	<b>Проверяемая компетенция</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- результат ответа на вопросы подтверждает наличие проблемы с помощью собранных данных в рамках проблематики исследования;</li> <li>- ответы четкие, лаконичные, аргументированные, относящиеся к теме исследования;</li> <li>- в сути ответов отражается критический анализ прочитанной литературы;</li> <li>- автор владеет анализом и синтезом, сумел полноценно ответить комиссии на вопросы, в отношении тематики исследования ВКР.</li> </ul>	<p><b>УК-1 – УК-11</b>  <b>ОПК-1 – ОПК-5</b>  <b>ПК-1 – ПК-8</b></p>

## **5. Перечень рекомендуемой литературы и электронных коллекций для подготовки к государственному экзамену**

### *Основная литература*

#### **Методы принятия управленческих решений**

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2016. -196 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голуб-

ков. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -264 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Теория менеджмента.**

2.Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 239 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

3.Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 249 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Маркетинг.**

1. Маркетинг : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Данченко [и др.] ; под ред. Л. А. Данченко. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -486 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Маркетинг : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под ред. Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -370 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Управление человеческими ресурсами.**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 212 с. - (Серия : Университеты России)

2. Одегов Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 467 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Стратегический менеджмент.**

Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / М. Б. Шифрин. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -321 с. -(Серия : Университеты России). -ISBN 978-5-534-03440-0.

### **Бизнес-планирование.**

1.Сергеев,А.А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 463 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс).

2.Купцова,Е.В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова; под ред. А. А. Степанова. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 435 с. - (Серия: Бакалавр. Академический курс).

### **Финансовый менеджмент.**

1.Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Т. В. Погодина. -М. : Издательство Юрайт, 2017. - 351 с. - (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

2.Рогова, Е. М. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко. - 2-е изд., испр. и доп.

- М. : Издательство Юрайт, 2017. - 540 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Корпоративная социальная ответственность.**

1. Корпоративная социальная ответственность : учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.] ; под ред. Э. М. Короткова. -2-е изд. -М. : Издательство Юрайт, 2015. -429 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Божук, С. Г. Корпоративная социальная ответственность : учебник для академического бакалавриата / С. Г. Божук, В. В. Кулибанова, Т. Р. Тэор. -2-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -268 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

### *Интернет-ресурсы:*

-[www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) -Электронная библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».

- Система ГАРАНТ.

- Consultant Plus

- [www.leader.ru](http://www.leader.ru)

-[www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

- [www.rcb.ru](http://www.rcb.ru)

-[www.rks.ru](http://www.rks.ru) – сайт Госкомстата РФ.

- [www.vopresco.ru](http://www.vopresco.ru) – журнал «Вопросы экономики».

### *Электронные коллекции:*

- Bloomberg Terminal - Bloomberg является одним из ведущих поставщиков финансовой информации,

- Oxford University Press - база данных журналов по различным отраслям знаний, включая гуманитарные и социальные науки,

- eLibrary– Научная Электронная Библиотека - крупнейший российский информационный портал,

- EastView – статистические базы,

- [ibooks.ru](http://ibooks.ru) – электронно-библиотечная система,

- WorldBusinessLaw– справочно-правовая система Университетская библиотека,

- Система Профессионального Анализа Рынка и Компаний (СПАРК) - содержится информация по компаниям и эффективному управлению рисками,

- Гарант – справочно-правовая система,

- Консультант Плюс - справочно-правовая система.

- <http://www.gov.ru/>– Сервер органов государственных власти Российской Федерации.

- [www.zonazakona.ru](http://www.zonazakona.ru) – законодательные акты, правовые документы;

-[www.vlibrary.ru](http://www.vlibrary.ru) – виртуальная библиотека;

- [www.budgetrf.ru](http://www.budgetrf.ru) – устройство бюджетной системы РФ;

- [www.xserver.ru/user/buibs/](http://www.xserver.ru/user/buibs/) - бюджетная система РФ.

-[www.iqlib.ru](http://www.iqlib.ru) «Электронно-библиотечная система образовательных и просветительских изданий».

- [www.e-college.ru](http://www.e-college.ru) «Библиотека электронных учебных курсов Московского университета им. С.Ю. Витте».
- [http:// window.edu.ru](http://window.edu.ru) «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».
- <http://www.biblioclub.ru> ЭБС «Университетская библиотека онлайн».
- <http://президент.рф> - Президент Российской Федерации.
- <http://www.duma.gov.ru> - Государственная Дума Федерального Собрания РФ
- <http://council.gov.ru> - Совет Федерации Федерального Собрания РФ.
- [http:// news.kremlin.ru](http://news.kremlin.ru) - «Президент России / События».
- <http://constitution.kremlin.ru> - Конституция Российской Федерации.
- <http://www.government.ru/> - Правительство Российской Федерации.
- [http://www. economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Министерство экономического развития Российской Федерации.
- <http://www.minfin.gov.ru> - Министерство финансов Российской Федерации.
- <https://mintrud.gov.ru> – Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации
- <https://www.rosim.ru> - Федеральное агентство по управлению государственным имуществом.
- <https://www.nalog.gov.ru/rn50> - Федеральная налоговая служба Российской Федерации.
- <http://www.iqlib.ru> «Электронно-библиотечная система образовательных и просветительских изданий».
- <http://www.e-college.ru> «Библиотека электронных учебных курсов Московского университета им. С.Ю. Витте».
- [window.edu.ru](http://window.edu.ru) «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».
- <http://www.biblioclub.ru> ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

## **6. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации**

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы. Государственный экзамен проходит в аудитории, предусматривающей наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии и рабочих мест для бакалавров, допущенных на государственный экзамен. Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для бакалавра, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.

### **Перечень оборудования помещения для проведения государственной итоговой аттестации**



Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
лекционная учебная аудитория № 20	Мультимедийный проектор – 1 шт. Экран настенный – 1 шт. Ноутбук Asus X502Ca Black- 1 шт. Телевизор LED 43 ВВК – 1 шт. Рабочие места обучающихся: - столы ученические двухместные - 46 шт. - стулья - 92 шт. Рабочее место педагога: -доска меловая – 1 шт. - столы – 2 шт. - стулья – 2 шт. - кафедра – 1 шт.	Помещение оборудовано доступом в Интернет (выделенный канал связи) Максимальная скорость передачи данных через Интернет до 100 Мбит/сек. Комплект лицензионного программного обеспечения семейства Windows: Версии Windows 8.1 Доступ к электронно-библиотечным системам и (или) электронным библиотекам, содержащим более 15 000 изданий основной литературы - ЭБС IPRbooks , ЭБС «Юрайт» 24 часа в сутки. Помещение оборудовано доступом в Интернет (выделенный канал связи) Максимальная скорость передачи данных через Интернет до 100 Мбит/сек.

Утвержденные темы выпускных квалификационных работ приведены в Приложении 1.

Методические рекомендации по написанию выпускной квалификационной работы приведены в Приложении 2.

Вопросы для государственного экзамена по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации» приведены в Приложение 3.

## Приложение 1

### **Тематика выпускных квалификационных работ по направлению подготовки 38.03.01 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации»**

1. Бюджетирование как инструмент управления деятельностью организации
2. Внедрение сбалансированной системы показателей в систему стратегического управления предприятием
3. Внутрифирменное обучение персонала (на примере...)
4. Диагностика и анализ системы управления в коммерческой организации (на примере...)
5. Диагностика системы управления персоналом в условиях финансового кризиса
6. Женщина-менеджер: социально-экономические и психологические проблемы становления и адаптации в новых экономических условиях
7. Женщина-предприниматель: социально-экономические и психологические проблемы становления и адаптации в новых условиях
8. Значение связей с общественностью (Public Relations) в управлении организацией
9. Интеллектуальная поддержка управленческих решений в сфере маркетинга предприятий (организации)
10. Информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений (на примере...).
11. Информационное обеспечение управленческой деятельности на предприятии
12. Контроллинг в системе управления организацией (на примере...)
13. Методические подходы к определению экономической эффективности повышения уровня использования рабочего времени менеджеров
14. Методы и механизмы информационного обеспечения менеджмента (на примере...)
15. Мотивация руководителей в коммерческой организации (на примере...)
16. Оптимизация аналитической деятельности коммерческой организации

17. Оптимизация корпоративного документооборота с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий
18. Оптимизация распределения полномочий в системе управления коммерческой организации (на примере...)
19. Оптимизация системы принятия управленческих решений в коммерческой организации (на примере...)
20. Оптимизация технологий внутрифирменного планирования (на примере...)
21. Оптимизация условий процесса управления промышленным предприятием (на примере...)
22. Организационная структура службы управления персоналом
23. Организация основных этапов выполнения проекта
24. Организация системы тактического планирования (на примере...).
25. Организация системы и технологии обучения и повышения квалификации персонала организации (на примере...).
26. Организация системы и технологии оценки персонала организации (на примере...)
27. Организация системы материального стимулирования персонала предприятия
28. Организация финансового менеджмента в организации
29. Особенности мотивации и стимулирования труда управленческого персонала (на примере...)
30. Особенности стратегического планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей)
31. Особенности стратегического управления в организации
32. Особенности финансового планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей)
33. Перестройка деятельности кадровых служб в современных условиях.
34. Планирование деловой карьеры работника в организации (на примере...).
35. Планирование производства в системе управления предприятиями (на примере...)
36. Повышение конкурентных преимуществ фирмы за счет улучшения использования кадрового потенциала
37. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе формирования инновационной политики
38. Повышение конкурентоспособности работников сферы маркетинга путем использования технологий бенчмаркинга
39. Повышение эффективности использования трудового потенциала в организации
40. Подготовка, повышение квалификации и продвижение кадров в организации
41. Проектирование основных функций управления в коммерческой организации (на примере...)
42. Проектирование становления на рынке нового продукта
43. Процесс управления коммуникациями в системе менеджмента компании

44. Пути повышения конкурентоспособности на основе эффективного управления предприятием
45. Пути повышения эффективности и качества управленческих решений
46. Пути рационализации затрат рабочего времени управленческих кадров организации
47. Пути совершенствования организации рабочих мест менеджеров.
48. Развитие маркетинга предприятий, создающихся на базе инкубаторов бизнеса
49. Разработка и совершенствование плана маркетинга фирмы
50. Разработка инвестиционной стратегии предприятия
51. Разработка маркетинговой стратегии организации (на примере...).
52. Разработка модели стимулирования инновационной деятельности предприятия
53. Разработка проекта по созданию нового бизнес-направления компании
54. Разработка системы мотивации и стимулирования персонала организации и оценка ее эффективности (на примере...).
55. Разработка системы организации управленческого труда на предприятии.
56. Разработка стратегии в области развития человеческих ресурсов предприятия
57. Разработка стратегии для сохранения конкурентоспособности организации
58. Разработка стратегии маркетинга в организации
59. Разработка стратегии предприятия с целью повышения его конкурентоспособности
60. Разработка стратегии продвижения научно-технической продукции с целью повышения конкурентоспособности предприятия
  61. Разработка стратегии управления сбытом на предприятии
  62. Разработка структуры управления организацией
  63. Разработка ценовых стратегий как инструмент управления
  64. Разработка эффективных структур и методов управления инновационной деятельностью в сфере маркетинга
  65. Рационализация структуры управления организацией
  66. Регламентация и проектирование организации управленческого труда
  67. Реинжиниринг бизнес процессов (на примере...).
  68. Роль процесса управления материальными затратами в системе менеджмента
  69. Роль рекламного менеджмента в повышении конкурентоспособности организации
  70. Система управления качеством на предприятии и пути ее совершенствования.
  71. Система управления качеством продукции, работ, услуг предприятия как фактор повышения конкурентоспособности
  72. Системы финансово-экономического моделирования как инструмент повышения эффективности управления проектами
  73. Совершенствование межфирменной кооперации (на примере...)
  74. Совершенствование методов оценки организации личного труда менеджеров
  75. Совершенствование организационных структур управления (на примере...)

76. Совершенствование процессов проектирования и принятия управленческих решений на основе информационных технологий
77. Совершенствование функций управления производством
78. Совершенствование экономических методов в управлении
79. Социально-экономические и психологические факторы адаптации менеджеров к новым экономическим условиям
80. Стратегический анализ внешней среды организации
81. Тактическое планирование деятельности организации (на примере...)
82. Стратегическое планирование на стадии роста малого предприятия
83. Тактическое управление деятельностью организации (на примере...)
84. Стратегия управления финансами организации (на примере...)
85. Стратегия, тактика и планирование рекламной кампании организации
86. Структуры управления предприятием и факторы, влияющие на их выбор в условиях конкуренции
87. Технологии повышения эффективности личного труда менеджеров
88. Управление бизнес планированием на предприятии (на примере...)
89. Управление внешнеэкономической деятельностью на предприятии (на примере...)
90. Управление деловой карьерой работника в организации
91. Управление изобретательской и рационализаторской деятельностью (на примере...)
92. Управление инновационной деятельностью организации (на примере...).
93. Управление качеством продукции в организации (на примере...).
94. Управление качеством труда персонала на производстве
95. Управление конфликтами в организации (на примере...)
96. Управление мотивацией и стимулированием труда персонала в организации
97. Управление нововведениями на предприятии (на примере...)
98. Управление оборотными активами организации
99. Управление организационной культурой коммерческой организации (на примере...)
100. Управление по целям на производстве (на примере...)
101. Управление подготовкой и переподготовкой кадров менеджеров (на примере...).
102. Управление портфелем финансовых инвестиций организации
103. Управление портфелем ценных бумаг
104. Управление проектом организации (предприятия малого бизнеса)
105. Управление производительностью труда в организации (на примере...).
106. Управление производственной программой в системе менеджмента организации
107. Управление рекламной деятельностью в организации (на примере...)
108. Управление рисками в организации
109. Управление сбытовой деятельностью организации (на примере...)
110. Управление системой взаимоотношений организации и банка
111. Управление системой набора, отбора и найма персонала в организации
112. Управление социальными процессами на предприятии

113. Управление стоимостью бизнеса
114. Управление финансами в условиях вывода организации из кризиса
115. Управление финансовой устойчивостью и финансовым результатом организации
116. Управление финансовыми затратами и финансовыми результатами в системе менеджмента предприятия
117. Управление финансовыми рисками
118. Управленческий контроль, его формы и методы
119. Финансовое планирование деятельности организации (на примере...)
120. Финансовое планирование и прогнозирование деятельности организации
121. Финансовый менеджмент в системе управления денежными потоками компании
122. Финансовый менеджмент как подсистема управления организацией.
123. Финансовый механизм организации и пути его совершенствования
124. Формирование и оценка инвестиционной деятельности предприятия
125. Формирование и повышение эффективности деятельности управленческой «команды» менеджеров
126. Формирование и развитие кадрового менеджмента в организации
127. Формирование и развитие организационной культуры в фирме
128. Формирование конкурентных преимуществ как условие повышения объема продаж продукции (услуг) организации
129. Формирование конкурентоспособной кадровой политики организации
130. Формирование корпоративной культуры организации
131. Формирование организационной культуры фирмы (на примере...)
132. Формирование стратегии развития бизнеса
133. Формирование эффективной системы управления персоналом в организации
134. Эффективное управление конфликтами в организации
135. Эффективное управление процессом выполнения проекта
136. Эффективные технологии планирования деятельности менеджеров организации

## Приложение 2

### **Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы экзамена по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации»**

Порядок прохождения ГЭК по защите выпускной квалификационной работы (ВКР):

#### ***Порядок выполнения ВКР:***

1. Выбор обучающимся темы ВКР.
2. Получение от руководителя задания на выполнение ВКР. Составление плана ВКР.
3. Получение рекомендаций от руководителя по списку литературы и его использованию по главам и разделам ВКР. Ознакомление с законодательными актами, нормативными документами и другими источниками, относящимися к теме ВКР и их изучение.
4. Сбор и обработка фактического и статистического материала.
5. Анализ и оценка полученной информации.
6. Решение, поставленных задач, раскрывающих содержание темы ВКР.
7. Описание и иллюстрация результатов исследования.
8. Разработка рекомендаций и формулирование выводов.
9. Оформление ВКР в соответствии с установленными требованиями, получение отзыва научного руководителя и сдача в деканат.
10. Составление доклада на защите ВКР.

#### ***Выбор темы ВКР и ее утверждение***

Обучающимся предоставляется право выбора темы ВКР. Он осуществляется исходя из интереса к проблеме, возможности получения фактических данных, а также наличия специальной научной литературы. При выборе темы обучающийся руководствуется перечнем тем ВКР, по которым сформированы ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ, разработанные кафедрой. Обучающийся может пред-

ложить свою тему ВКР, если она соответствует направлению подготовки и профилю, по которой он выпускается, предварительно согласовав ее с заведующим кафедрой. При согласовании выбранной темы обучающимся, заведующий кафедрой назначает руководителя, который разрабатывает ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ под утвержденную тему.

После выбора темы обучающийся должен написать на имя заведующего кафедрой заявление по установленной форме, с просьбой об утверждении выбранной им темы ВКР и передать его в деканат своему методисту. После утверждения темы ВКР заведующий кафедрой назначает руководителя ВКР из числа профессорско-преподавательского состава кафедры.

### ***Структура и содержание ВКР***

1. Структура ВКР должна включать следующие разделы:

- титульный лист;
- задание на ВКР;
- содержание;
- введение.

***Во введении*** необходимо определить:

- актуальность темы;
- цель и задачи исследования;
- предмет и объект исследования (указывается конкретная организация и исследуемое направление ее работы);
- информационная база исследования (дополнительно указываются внутренние регламенты организации по исследуемому направлению);
- методы исследования;
- практическое использование сформулированных во второй или третьей главе рекомендаций автора в деятельности исследуемой организации (факт внедрения – внедрено, готовится к внедрению, находятся на согласовании у руководства и т.п.)

Основная часть:

**В главе 1** целесообразно:

- раскрыть понятие и основные методы в рамках предмета исследования;
- сформулировать основные понятия в рамках предмета исследования;
- рассмотреть основные этапы формирования, развития в отношении предмета исследования;
- проанализировать различные подходы и методы оценки эффективности, выделив их преимущества и недостатки в рамках предмета исследования

**В главе 2** целесообразно:

- дать краткую характеристику анализируемой организации и ее потенциала; (обязательны статистические таблицы за период 2-3 года и ее анализ);
- проанализировать практику в области исследования и дать авторскую оценку эффективности (с выделением как плюсов, так и минусов в данной работе).

**В главе 3** целесообразно:

- сформулировать и обосновать авторские предложения по совершенствованию практики в области менеджмента. При этом следует дифференциро-



вать данные рекомендации по уровням власти.

### **Заключение:**

В заключении целесообразно отразить основные выводы и рекомендации, сделанные автором по результатам исследования проблемы, и содержащие:

- выявленные в процессе анализа основные проблемы по исследуемому направлению работы;
- сформулированные автором рекомендации по актуализации (совершенствованию) рассматриваемого направления деятельности;
- планируемый (или уже обеспеченный) эффект от внедрения авторских рекомендаций;
- возможность использования авторских рекомендаций в других организациях.
- список использованной литературы;
- приложения;
- последний лист.

1.1. ВКР состоит из трех глав (допускается две главы): теоретической, аналитической (исследовательской) и практической.

1.2. Каждая глава состоит из двух и более параграфов. Название главы не должно дублировать название темы, а название параграфов – название глав.

1.3. Объем ВКР составляет 60-70 страниц.

1.4. На основании настоящего Положения кафедра разрабатывает методические рекомендации по подготовке и защите ВКР.

1.5. Обучающийся обязан выполнить ВКР в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями на основании методических рекомендаций по подготовке и защите ВКР в соответствии с графиком выполнения ВКР, и представить ее окончательный вариант руководителю не менее чем за 7 календарных дней до назначенной даты защиты ВКР.

1.6. Руководитель проверяет ВКР и составляет о ней отзыв в письменном виде с проставлением предварительной оценки в течение двух календарных дней после получения законченной ВКР от обучающегося с приложением им «Протокола проверки ВКР в системе «Антиплагиат – вуз», полученном в деканате.

1.7. ВКР, оформленная в соответствии с установленными требованиями, подписывается на титульном листе обучающимся, руководителем, консультантом (при наличии), заведующим кафедрой и представляется обучающимся на электронном и бумажном носителях со всеми необходимыми документами вместе с отзывом руководителя, графиком выполнения ВКР, листом соответствия, «Протоколом проверки ВКР в системе «Антиплагиат – вуз», на кафедру не позднее, чем за 3 календарных дня до даты защиты ВКР.

### **Оформление ВКР**

1. ВКР оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС №12, 2005 (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

2. К защите принимаются только сброшюрованные в твердый переплет ВКР. ВКР должна быть выполнена с использованием компьютера на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным, шрифт – Times New Roman, размер 14, полужирный шрифт не применяется.

3. Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – не менее 10 мм, верхнее и нижнее – не менее 20 мм, левое – не менее 30 мм (ГОСТ 7.322002, в ред. изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005).

«ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» служат заголовками структурных элементов ВКР. Заголовки структурных элементов следует располагать в середине строки без точки в конце печатать прописными буквами, не подчеркивая.

5. Главы должны быть пронумерованы (Глава 1, 2 и т.д.) арабскими цифрами в пределах всей ВКР и записываться посередине страницы. После номера главы ставится точка и пишется название главы. «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ» не нумеруются как главы.

6. Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой (например: 1.1, 2.3, и т.д.). Заголовки параграфов печатаются строчными буквами (кроме первой прописной).

7. Нумерация сносок – сквозная.

8. Графики, схемы, диаграммы располагаются в ВКР непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово **Рисунок** без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №. **Шрифт 14, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

9. Таблицы располагаются в ВКР непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы. Слово «Таблица», «График» «Диаграмма» и её порядковый номер (без знака №) пишется сверху самой таблицы в правой стороне. **Шрифт 14, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

10. Название таблицы оформлено посередине сверху.

**Шрифт 14, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

11. Текст названия столбцов и строк выполнен шрифтом посередине столбца или строки, текст в столбцах отформатирован по ширине столбца. **Шрифт 12, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

12. Текст Таблицы оформлен размером 12, шрифт **Times New Roman**, межстрочный интервал – 1.

13. Приложения должны начинаться с новой страницы в порядке появления ссылок на них в тексте и иметь заголовки с указанием слова *Приложение*, его порядкового номера и названия. Порядковые номера приложений должны соответствовать последовательности их упоминаний в тексте.

14. Страницы ВКР следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая

сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист и задание на ВКР включается в общую нумерацию страниц работы. Номер страницы на титульном листе и задании не проставляются.

15. Каждую главу работы следует начинать с новой страницы; параграфы на составные части не подразделяются. Приложения не входят в установленный объем ВКР, хотя нумерация страниц их охватывает.

16. Законченная ВКР подписывается обучающимся на первом и последнем листе, на задании и листе соответствия.

17. ВКР представляется в деканат в печатном виде в твердом переплете в одном экземпляре, а также в электронном виде на компакт-диске.

### ***Руководитель и его обязанности.***

В целях оказания дипломнику теоретической и практической помощи в период подготовки и написания выпускной квалификационной работы Приказом по институту ему назначается руководитель.

Процесс подготовки и защиты ВКР можно условно разбить на три этапа:

1. Формирование задания для ВКР;
2. Написание и оформление ВКР;
3. Подготовка к защите ВКР.

На различных этапах подготовки и выполнения ВКР задачи руководителя изменяются.

**На первом этапе** – этапе формирования задания для ВКР – **руководитель, совместно с дипломником:**

- формирует план исследования;
- формулирует цель и задачи исследования;
- выдает типовое или составляет индивидуальное задание (при выборе темы обучающимся самостоятельно и утверждением ее заведующим кафедрой), обращая внимание на основные моменты теоретической разработки, практической части и формирования выводов и рекомендаций;

- руководитель дает при выдаче задания рекомендации по использованию **обязательной** литературы для написания соответствующих глав и разделов ВКР;

- рекомендует дополнительную литературу;
- назначает обучающемуся даты промежуточных контрольных встреч для проверки подготовленного обучающимся материала по ВКР;
- обращает внимание дипломника на обязательность соблюдения Графика выполнения ВКР.

**На втором этапе** – этапе Написания и оформления ВКР – дипломник представляет руководителю подготовленный вариант ВКР, соответствующий полученному на первой встрече заданию руководителя, и консультируется по возникающим вопросам.

***При этом следует иметь в виду, что руководитель не является ни соавтором, ни редактором ВКР, и дипломник не должен рассчитывать на то, что руководитель поправит имеющиеся в ВКР грамматические, стилистические и другие ошибки.***

Задача руководителя:

- не допустить устаревшие данные, на основании которых произведено исследование;
- проверить наличие современной законодательно-правовой базы, и использование обязательной литературы в ВКР;
- проверить произведенные расчеты, их соответствие выводам и рекомендациям;
- обратить внимание дипломника на выполнение требований к оформлению ВКР;
- указать дипломнику на недостатки аргументации, композиции, стиля и пр. и рекомендовать, как их лучше устранить.

Дипломник должен учесть замечания руководителя, отстаивая, при необходимости, свою точку зрения.

**Третий этап** – этап подготовки к защите ВКР. На этом этапе, руководитель рассматривает ВКР, как законченное исследование, обращая внимание на выполнение требований к оформлению ВКР, устранение замечаний, возникающих в процессе выполнения ВКР, достижение дипломником поставленных целей и выполнение задач, а так же практичность и грамотность сформулированных выводов и рекомендаций.

Результатом рассмотрения ВКР является *отзыв* руководителя, который готовится в течение недели со дня передачи, сшитой и подписанной дипломником ВКР руководителю. В отзыве отражается актуальность исследования, научная и практическая компетентность дипломника, его трудолюбие, последовательность в достижении цели, реакция на замечания т.д. Вместе с тем, отмечаются те недостатки, которые не были исправлены дипломником в процессе исследования, как содержательного, так и оформительского характера.

**Руководитель расписывается на титульном листе, задании, графике выполнения ВКР, листе соответствия и передает полностью оформленную ВКР дипломнику с вложенным отзывом.**

**Руководитель на последней встрече проверяет и корректирует подготовленное дипломником выступление для защиты в ГЭК и проверяет раздаточный материал, сформированный обучающимся или Презентацию (по необходимости).**

***Примерная структура раздаточного материала на защите ВКР.***

1. Титульный лист;
2. Содержание;
3. Цель исследования и задачи по ее достижению;
4. Методики и методы, используемые в исследовании;
5. Основные результаты исследования;
6. Выводы и рекомендации.

***Примерный план выступления обучающегося на защите ВКР.***

**Обращение:**

**Уважаемый Председатель и уважаемые члены ГЭК.**

**Вашему вниманию предлагается ВКР на тему: «\_\_\_\_\_».**

**Актуальность темы объясняется тем, что целью исследования**

является: .....  
Основные задачи по достижению цели - .....  
Объектом исследования является: « \_\_\_\_\_ ».  
Информационной базой является: .....  
Основными методиками и методами исследования являются: .....  
По результатам исследования получены следующие результаты:

.....  
На основании полученных результатов сделаны следующие выводы и ре-  
комендации: .....

**Спасибо за внимание!**

### Приложение 3

#### **Вопросы к государственному экзамену по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации»**

1. Сущность управленческих решений. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления. Процесс выработки управленческих решений
2. Формы разработки и реализации управленческих решений. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения.
3. Классификация управленческих решений по организации, масштабу воздействия, глубине воздействия, времени действия, повторяемости выполнения.
4. Классификация управленческих решений по способу фиксации, направлению воздействия, количеству критериев, методам переработки, ограничению на ресурсы.
5. Классификация управленческих решений по причинам, характеру разработки и реализации, прогнозируемым результатам.
6. Целевая ориентация управленческих решений. Понятия миссии и целей в процессе управления. Методы принятия управленческих решений.
7. Типы моделей процесса принятия решений. Использование моделей при разработке управленческих решений. Требования к качеству процедур управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений.
8. Понятия «определенность», «риск», «неопределенность» в процессе принятия решения. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
9. Контроль как важнейшая функция управления. Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля.
10. Основные методы прогнозирования. Составляющие прогноза, плана, решения, операции

11. Управленческая деятельность и основы обработки информации. Особенности информационного обеспечения управленческих решений
12. Менеджмент как интегрированная наука, практика и искусство управления. Структура и функции процесса управления организацией. Виды менеджмента и их функции
13. Функции и роли менеджеров в организации. Организация и самоорганизация деятельности менеджеров
14. Эволюция развития менеджмента: подход научного управления, административный и бюрократические подходы.
15. Процессорный, системный и ситуационный подходы к управлению. Современный этап развития менеджмента.
16. Внутренняя среда организации и ее характеристики. Внешняя среда организации и ее характеристики
17. Характеристики и особенности функционирования формальных и неформальных организаций
18. Сущность и функции стратегического менеджмента. Структура и этапы процесса стратегического менеджмента.
19. Организационные полномочия и ответственность. Линейные и аппаратные полномочия. Эффективная организация распределения полномочий. Процесс делегирования
20. Сущность процесса организационного проектирования. Основные типы организационных структур и их особенности
21. Централизация и децентрализация в системе управления организации. Преимущества и недостатки матричной структуры организации.
22. Сущность и структура процесса мотивации. Теория содержания мотивации: иерархия потребностей по Маслоу. Теория содержания мотивации: двухфакторная теория Герцберга
23. Руководство в организации. Отношения руководителя к подчиненным. Стили менеджмента
24. Лидерство в системе менеджмента. Сравнение характеристик и стилей деятельности лидера и менеджера
25. Концепция управления персоналом. Методы управления персоналом
26. Коммуникация в организации. Управление коммуникационными процессами
27. Типы конфликтов. Управление конфликтами в организации
28. SWOT матрица, как инструмент системного анализа
29. Активное и реактивное управление. Модель активного управления. Нормативная составляющая модели активного управления. Оценка динамики НТП
30. Классификация подходов к управлению. Исторический подход к управлению. Школа научного управления Административная школа управления. 14 принципов управления Файоля
31. Технологии. Типы технологических укладов и динамика их развития Классификация технологий по Вудворд и Томпсону
32. Культура организации, параметры ее оценки по Хофштеду
33. Финансовые основы оценки проекта. Этапы, точка ВЕР, закон прочности

34. Модели менеджмента, организации типа «А», «J», «Z». Теории « Хаоса» и «Катастроф» и их применение в управлении
35. Цели организации. Модель цели. Эволюция взглядов на роль маркетинга в организации. 5 концепций рыночной ориентации фирмы и 5 типов покупательских нужд
36. Структура организации. Типы организационных структур. Принципы и методы построения организационных структур
37. Стратегическое планирование. Схема процесса стратегического планирования. Матрица временных горизонтов
38. Программно – целевое планирование. Тактическое управление и регулирование
39. Характеристика основных понятий маркетинга. Рынок. Характеристика основных потребностей маркетинга. Потребность. Спрос. Продукт. Обмен
40. Историческое развитие маркетинга. Концепции маркетинга. Функции и задачи маркетинга. Макросреда и Микросреда организации
41. Процесс маркетингового исследования. Отбор источников информации, способа сбора информации и орудия маркетингового исследования. Разработка плана составления выборки и сбор данных. Анализ и интерпретация данных. Предоставление отчета о результатах маркетингового исследования
42. Сегментация рынка. Виды и критерии сегментации. Позиционирование продукта на рынке. Товар в системе маркетинга. Сущность товарной политики. Жизненный цикл товара. Конкурентоспособность товара.
43. Процесс формирования ассортимента. Товарные стратегии. Стратегия инновации товара. Стратегия вариации товара. Стратегия элиминирования товара
44. Сущность ценовой политики. Ценовые стратегии. Методология определения цены продукта
45. Понятие «паблик рилейшнз». Современная система деловой коммуникации. Методы «паблик рилейшнз»
46. Организация маркетинговой деятельности на предприятии. Маркетинг и сбыт на предприятии: проблема функционирования и организационного разделения.
47. Сегментирование рынка. Основания для сегментирования покупательских и промышленных товаров. Выбор целевых сегментов: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг.
48. Сущность, цели и задачи управления человеческими ресурсами в системе современного менеджмента.
49. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. Особенности японского, американского, российского подходов к управлению человеческими ресурсами организации.
50. Принципиальные отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом.
51. Сущность и взаимосвязь стратегии управления человеческими ресурсами и общей стратегии организации.
52. Место и роль подсистемы управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.

53. Функциональное разделение труда и организационная структура управления человеческими ресурсами.
54. Планирование работы с человеческими ресурсами: цели, задачи, виды. Основные направления управления человеческими ресурсами современной организации.
55. Система показателей, характеризующая трудовой потенциал организации. Пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами.
56. Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Основные подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами
57. Кадровая политика: понятие и организационное назначение
58. Кадровое планирование: цели и задачи. Организационное обеспечение кадрового менеджмента современной организации
59. Этапы и методы подбора и отбора персонала. Организация приема персонала. Адаптация работника в организации, виды адаптации
60. Повышение, понижение, передвижение, увольнение персонала. Принципы и методы обучения персонала. Принципы и методы оценка персонала
61. Способы вознаграждения персонала. Управление дисциплинарными отношениями
62. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом
63. Стратегический и оперативный этапы инновационного управления. Управление созданием и разработкой новшества
64. Нормативная база, развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом и его развития
65. Стратегия и тактика управления рисками в инновационном предпринимательстве
66. Источники и формы финансирования инноваций. Методы финансирования инновационной деятельности
67. Система внутрифирменного планирования инноваций. Методы внутрифирменного планирования инноваций
68. Система показателей оценки инновационной деятельности. Контроллинг в инновационном менеджменте
69. Сущность и значение разделения труда. Формы разделения труда. Сущность и формы кооперации труда
70. Понятие и классификации рабочих мест. Планировка рабочих мест. Специализация и оснащение рабочих мест. Обслуживание рабочих мест
71. Аттестация и рационализация рабочих мест.
72. Понятие, оценка и характеристика условий труда. Виды режимов труда и отдыха. Нормирование труда
73. Социальная защита наемных работников от чрезмерно высокой интенсивности труда. Обоснованность размера заработной платы
74. Значение и задачи, классификация изучения рабочего времени



75. Сущность стратегического менеджмента. Основные этапы становления стратегического менеджмента. Основные концепции стратегического менеджмента
76. Разработка стратегического видения и миссии организации. Определение стратегических целей организации
77. Понятие и виды конкурентных преимуществ. Разработка конкурентной стратегии организации
78. Типы бизнес-стратегий и их характеристики. Оценка эффективности стратегии. Стратегический контроль за выполнением стратегии. Стратегический куб как модель стратегического состояния организации.
79. Методика анализа сильных и слабых сторон организации. Цепочки ценности М. Портера.
80. Модель анализа конкурентных позиций Гарвардской школы бизнеса.
81. Матрица Бостонской консалтинговой группы «рост - доля рынка»
82. Комплексный анализ среды: SWOT-анализ.
83. Методика структурирования целей организации. Информация на разных этапах стратегического менеджмента.
84. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов, групп стратегического влияния.
85. Методика оценки привлекательности отрасли И. Ансоффа. Показатели синергии. Оценка уровня синергии.
86. Планирование – механизм регулирования цен
87. Планирование как средство реализации принципов стратегии развития фирмы. Система и разновидность планов компании.
88. Особенности бизнес-планирования в России. Особенности бизнес-планирования за рубежом
89. Понятие бизнес-проекта и классификация его разновидностей. Цель и структура бизнес-проекта. Признаки бизнес-проекта. Жизненный цикл бизнес-проекта
90. Разработка стратегии бизнес-проекта. Разделы бизнес-плана. Влияние реализации бизнес-проекта на деловую активность организации
91. Эффективность инвестиционных бизнес-проектов. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес-планировании
92. Особенности переговоров с бизнесменами различных стран. Реализация бизнес-плана – процесс взаимодействия с партнерами и инвесторами
93. Договорные отношения с иностранными партнерами
94. Консалтинговая поддержка бизнеса. Субъекты, виды объекты консультирования
95. Финансовый менеджмент и его место в системе управления организацией: цель, задачи, основные определения
96. Стратегия финансирования активов
97. Финансовые ресурсы предприятия. Управление капиталом предприятия
98. Стоимость бизнеса: виды стоимости и факторы, влияющие на стоимость  
Организация внутрифирменного финансового планирования

99. Управление деловой активностью и финансовой устойчивостью предприятия
100. Управление ликвидностью и платежеспособностью предприятия
101. Управление активами (имуществом) и методы прогнозирования возможного банкротства предприятия
102. Управление распределением прибыли. Дивидендная политика предприятия
103. Управление внеоборотными активами. Основной капитал: сущность и структура
104. Управление оборотным капиталом и запасами товарно-материальных ценностей предприятия
105. Управление дебиторской задолженностью предприятия
106. Управление денежными средствами предприятия и привлечением банковского кредита
107. Управление формированием прибыли и финансовым состоянием предприятия
108. Управление кредиторской задолженностью
109. Система «директ-костинг» в управлении прибылью
110. Управление заёмными средствами предприятия
111. Управление формированием собственного капитала акционерного общества. Разработка эмиссионной политики
112. Рентабельность активов: сущность, показатели, методы анализа
113. Управление рисками в финансовом менеджменте
114. Операционный, производственный и финансовый циклы в управлении оборотными активами
115. Управление структурой затрат. Операционный левверидж
116. Производственный и финансовый рычаги в управлении предприятием
117. Понятие социально-рыночного государства. Этика бизнеса (модель А. Кэрролла). Благотворительность и бизнес. Социальная экономика
118. Принципы и правила, регулирующие социальную политику предприятий. Социально-ответственное поведение. Роль собственников и топ-менеджеров корпораций в реализации социальной политики
119. Социальное партнерство. Понятия трипартизма, корпоративизма. Социальное страхование. Бисмаркианская модель социальной политики
120. Этапы развития корпоративной социальной ответственности в XX веке
121. Социальная политика предприятия как инструмент формирования трудовой мотивации и лояльности
122. Учет и реализация различных групп интересов в процессе управления (концепция групп интересов (П. Дракера)
123. Корпоративная социальная ответственность как фактор роста стоимости компании. Риски игнорирования социальной ответственности. Индикаторы эффективности корпоративной социальной политики