

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

ПОВОЛЖСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ имени П.А. СТОЛЫПИНА
Кафедра менеджмента организации



УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета института

Протокол от «29» августа 2019 г.

№07

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент организации и логистика

(направленность(профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная, заочная

(формы обучения)

Саратов, 2019 г.

Введение

Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) является частью основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации и логистика».

В Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» входит подготовка и сдача государственного экзамена и защита выпускной квалификационной работы (ВКР), включая подготовку к процедуре защиты и процедуру публичной защиты.

Целью государственной итоговой аттестации является установление уровня подготовки выпускника к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО и образовательному стандарту Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Задачи государственной итоговой аттестации заключаются в выявлении у выпускников:

- системного представления о структуре и тенденциях развития систем управления организациями различных отраслей и сфер деятельности;
- понимания социально-экономических, общественно-политических, научно-технических процессов, происходящих в России и за рубежом, а также их влияния на принятие управленческих решений в организациях различных отраслей и сфер деятельности;
- навыков применения методологических основ экономических и управленческих дисциплин к конкретной практической ситуации;
- степени готовности к профессиональной деятельности в соответствии с ФГОС ВО и образовательным стандартом Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Государственная аттестация является логически завершающим этапом образовательного процесса. Государственные аттестационные испытания проводятся в форме государственного экзамена и выпускной квалификационной работы.

ВКР – это законченная квалификационная работа, характеризующаяся высоким теоретическим, методологическим и методическим уровнем исследования. Она призвана выявить способность студента на основе обобщения и систематизации теоретических знаний самостоятельно обосновывать выводы и выработать рекомендации, решать конкретные практические задачи.

1. Программа государственного экзамена

1.1 Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся при подготовке и сдаче государственного экзамена:

ПК-1 владение 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-4 умение 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;

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-9 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

ПК-10 владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

ПК-13 умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

ПК-15 умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;

Перечень общепрофессиональных компетенций:

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-3 способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ОПК-4 способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;

ОПК-6 владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;

ОПК-7 способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;

ОПК ОС-8 способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.

Перечень самостоятельно установленных профессиональных компетенций, дополняющих и конкретизирующих установленные профессиональные компетенции:

ПСК-1 владение инструментами выявления и предупреждения коррупционных проявлений в бизнес-управлении;

ПСК-3 способность принимать участие в проектировании и управлении логистическими системами и цепями поставок на различных уровнях.

Перечень универсальных компетенции, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта

УК ОС-1 способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции;

УК ОС-3 способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе;

УК ОС-4 способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках;

УК ОС-5 способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества;

УК ОС-6 способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК ОС-7 способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

УК ОС-8 способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций

УК ОС-9 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

УК ОС-10 способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности.

1.2 Перечень вопросов государственного экзамена

Блок 1. Вопросы по направлению «Менеджмент»

Экономическая теория

1. Установление и динамика равновесной цены (потребительский спрос и предложение)
2. Структура издержек предприятия
3. Макроэкономика и основные показатели, выражающие макроэкономические результаты
4. Макроэкономическая нестабильность (инфляция, безработица)
5. Понятие и механизм налогово-бюджетной политики.
6. Монетарная политика и ее инструменты.

Теория управления и Менеджмент

1. Менеджмент как наука, искусство и практика эффективного управления.
2. Цели и принципы менеджмента.
3. Управление организацией как социально-экономической системой
4. Функции менеджмента

5. Сущность и назначение системы методов менеджмента. Основные виды методов менеджмента.
6. Функция организации в менеджменте. Понятие организационных структур управления. Типы организационных структур.
7. Управленческие решения. Классификация управленческих решений. Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Методы принятия управленческих решений.
8. Власть, руководство и лидерство. Форма власти. Стили руководства. Ситуационные теории лидерства.

Маркетинг

1. Жизненный цикл товара
2. Элементы продвижения и их характеристика
3. Каналы сбыта и их характеристика
4. Ценообразование в маркетинге

Бухгалтерский и управленческий учет

1. Структура и содержание бухгалтерского баланса
2. Способы начисления амортизации в бухгалтерском учете
3. Себестоимость продукции: ее состав и виды
4. Анализ ликвидности и платежеспособности
5. Основные показатели финансовой устойчивости предприятия по данным бухгалтерской отчетности

Финансовый менеджмент

1. Сущность, цели и функции финансового менеджмента
2. Политика предприятия в области оборотного капитала
3. Дивидендная политика: понятие, теоретические подходы к оптимизации, методики выплат
4. Финансовые ресурсы: понятие и виды

Управление персоналом

1. Система управления человеческими ресурсами в организации
2. Технологии формирования персонала
3. Технологии развития персонала
4. Структура, функции и механизм трудовой мотивации
5. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами

Бизнес-планирование

1. Виды планирования: по уровням принятия управленческих решений, по масштабу, по предметной области.
2. Требования к бизнес-плану и основные методы планирования.
3. Структура бизнес-плана и его отличие от технико-экономического обоснования (ТЭО).
4. Специфика производственного планирования и планы, обеспечивающие план производства.
5. Сходства и отличия плана по прибыли и финансового плана.

Корпоративная социальная ответственность

1. Корпоративная социальная ответственность в контексте развития компаний.
2. Инструменты и направления корпоративной социальной политики
3. Оценка корпоративной социальной ответственности

Стратегический менеджмент

1. Сущность и значение стратегического управления организацией.
2. Предпосылки перехода к стратегическому менеджменту.
3. Процесс стратегического планирования и его обеспечение.
4. Стратегический анализ внешних факторов, отраслевой анализ. Методы анализа.
5. Управленческий внутриорганизационный анализ: сущность, значение, факторы. Методы анализа.

6. Уровни разработки стратегии организации и виды стратегий.
7. Основные этапы реализации стратегии организации. Эффективность и результативность в системе стратегического менеджмента.
8. Система стратегических изменений. Сопротивление изменениям в организации.
9. Сущность и этапы процесса стратегического контроля, их характеристика. Установление показателей в системе стратегического контроля.

Управление качеством

1. Качество продукции как экономическая категория и объект управления
2. Зарубежные и отечественные модели управления качеством
3. Квалиметрия как наука и основной элемент системы управления качеством

Информационные технологии в управлении экономическими системами

1. Информационные процессы в экономических системах и роль информационных систем. Информационные системы, организации и бизнес-процессы
2. Аппаратное обеспечение информационных технологий. Программное обеспечение информационных технологий в экономических системах
3. Телекоммуникационное обеспечение информационных технологий в экономических системах

Правовые основы предпринимательской деятельности

1. Понятие, признаки и правовое регулирование предпринимательской деятельности
2. Правовое положение субъектов предпринимательской деятельности
3. Нормативно-правовое регулирование создания, реорганизации и ликвидации субъектов предпринимательства. Договоры в сфере предпринимательской деятельности

Блок 2. Вопросы по направлению «Менеджмент» для профиля «Менеджмент организации и логистика».

Основы логистики и управления цепями поставок

1. Понятие и сущность логистики. Понятие, виды и свойства логистических систем
2. Управление логистическими цепями поставок
3. Элементы обеспечения функционирования логистической системы
4. Инструментарий логистического анализа
5. Управление приращением ценности в цепях поставок
6. Определение параметров цепи поставок
7. Понятие и сущность логистических потоков

Логистика снабжения и управление рисками в цепях поставок

1. Понятие и содержание функции снабжения в организации
2. Методы планирования потребностей в ресурсах.
3. Выбор поставщика и организация процесса закупок
4. Экономический эффект от управления снабжением предприятия.
5. Управление запасами в снабжении

Правовые основы логистики и управления цепями поставок

1. Правовое регулирование транспортно-экспедиционного обслуживания при перевозке грузов.
2. Понятие, предмет и отличительные признаки договора лизинга (финансовой аренды).
3. Правовое регулирование имущественного страхования: виды, субъектный состав понятия и форма договора.
4. Объекты, стороны и форма договора коммерческой концессии (франчайзинга). Обязанности и ответственность сторон по договору коммерческой концессии.
5. Договор поставки: источники правового регулирования, форма договора, порядок заключения. Ответственность сторон за нарушение обязательств по поставке.

Распределительная логистика

1. Основные понятия и характеристики распределительной логистики.

2. Логистические каналы распределения.
3. Типы посредников в логистических каналах.
4. Логистическое сервисное обслуживание потребителей.
5. Реверсивная логистика.

Логистика складирования

1. Понятие и функции складского комплекса
2. Роль складов в функциональных областях логистики
3. Разработка инфраструктуры территории и топологии склада
4. Оборудование склада
5. Складская технология

Управление оборотными средствами

1. Понятие и функции запаса
2. Движение запасов в звеньях цепей поставок
3. Затраты, связанные с управлением запасами в цепях поставок.
4. Определение и обоснование оптимального размера заказа
5. Модели управления запасами

Управление бизнес-процессами в логистике

1. Концепция «управление бизнес-процессами»
2. Понятие и классификация бизнес-процессов.
3. Содержание этапа «Идентификация бизнес-процессов».
4. Структурный анализ бизнес-процессов
5. Методология моделирования бизнес-процессов.

Международная логистика

1. Виды перевозок в международной логистике
2. Правовое регулирование международной логистики: российское и международное законодательство
3. Сущность и факторы развития международной логистики
4. Посредники в международной логистике: виды, функции

Основы предпринимательской деятельности

1. Понятие и сущность предпринимательской деятельности.
2. Субъекты и объект предпринимательской деятельности.
3. Виды предпринимательства.
4. Сущность инновационного предпринимательства.
5. Внутренняя предпринимательская среда, ее составляющие.
6. Внешняя предпринимательская среда.
7. Затраты и результат предпринимательской деятельности.

Экономика бизнеса

1. Экономическая сущность бизнеса. Модель функционирования коммерческих организаций в рыночной среде.
2. Организация, содержание и виды производственного процесса организации
3. Понятие и виды издержек в экономике бизнеса.
4. Управление издержками в экономике бизнеса. Себестоимость продукции.
5. Понятие и функции цены в экономике бизнеса. Подходы к определению цены.
6. Понятие и основные характеристики основных фондов предприятия.
7. Понятие и основные характеристики оборотных средств предприятия.
8. Нормирование и организация труда в экономике бизнеса.

Методы принятия управленческих решений

1. Понятие, значение и функции управленческого решения. Методология разработки управленческих решений
2. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений

3. Принятие решения в условиях риска. Принятие решения в условиях неопределенности

Инновационный менеджмент

1. Основные причины инновационной деятельности и источники инновационных идей.
2. Теория длинных экономических волн Н.Кондратьева и теория технологических укладов Й.Шумпетера.
3. Специфика рынка инновационной продукции с позиций экономической теории.
4. Роль и формы государственного участия в инновационном процессе: Бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы; способы финансирования инновационного процесса.
5. Инновационная бизнес интеграция и венчурное финансирование инновационной деятельности.

1.3 Примерный перечень практических заданий (задачи, кейсы) для подготовки к экзамену

Блок 1.

Экономическая теория

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение нормы замещения продукта.
2. Определение издержек при различных объемах производства по имеющимся данным.

Теория управления и Менеджмент

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Проведение оценки предложенных руководством компании мероприятий по реорганизации системы управления.
2. Определение типа организационных структур. Изображение органиграммы организационной структуры управления.
3. Определение эффективности организационной структуры управления.
4. Выбор стиля руководства, в зависимости от конкретной ситуации.
5. Разработка последовательности схемы процесса принятия управленческого решения.
6. Принятие решения в рамках управления конфликтом.
7. Выбор и обоснование наиболее эффективных методов мотивации в конкретной ситуации.

Маркетинг

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Выбор методов маркетинговых исследований, применительно к конкретной ситуации, и способов их реализации на практике.
2. Определение экономической эффективности рекламы.
3. Оценка конкурентоспособность товара по заданным показателям.
4. Выявление элементов коммуникационной деятельности фирмы используемых в проведенном мероприятии по продвижению продукции.

Бухгалтерский и управленческий учет

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Составление бухгалтерского баланса по имеющимся данным о хозяйственно-экономической деятельности предприятия
2. Проведение расчета амортизации основных средств линейным методом
3. Расчет суммы заработной платы по имеющимся данным.

Финансовый менеджмент

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение средневзвешенной стоимости капитала WACC
2. Определение величины приведенного дохода от инвестиций
3. Определение суммы получаемой предприятием от фактор-фирмы по условиям договора факторинга.

Стратегический менеджмент

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Проведение анализа по матрице БКГ.
2. Разработка миссии организации.
3. Определение сильных и слабых сторон организации.
4. Проведение PEEST-анализа организации.
5. Разработка предложений по диверсификации деятельности организации.
6. Определение типов конкуренции на рынке. Предложения по разработке конкурентной стратегии.

Управление качеством

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Разработка номенклатуры потребительских свойств на предложенный образец товара
2. Определение и характеристика показателей качества товаров личного пользования
3. Построение алгоритм проведения идентификации товаров

Информационные технологии в управлении экономическими системами

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Решение транспортной задачи.
2. Принятие решения в практической ситуации, связанной с выбором информационной системы и программного обеспечения для бизнеса.

Правовые основы предпринимательской деятельности

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Принятие решения в практической ситуации, связанной с взаимоотношениями поставщика и покупателя при поставке товара.
2. Принятие решения в практической ситуации, связанной с исполнением договоров купли-продажи и гарантийного обслуживания.
3. Принятие решения в практической ситуации, связанной с обращением предпринимателя в судебные инстанции.

Блок 2.

Основы логистики и управления цепями поставок

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Выбор варианта поставки, с учётом затрат на запас в пути.
2. Позиционирование участника логистического процесса в цепи поставок на основе стратегических ориентиров цепи поставок
3. Проведение ABC-анализа.
4. Построение матрицы ABC-XYZ.
5. Выбор вариантов организации реверсивных потоков.

Логистика снабжения и управление рисками в цепях поставок

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Выбор поставщика товара.
2. Проведение МОВ-анализа.
3. Выбор метода описания и формулировка заказа

Правовые основы логистики и управления цепями поставок

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Составление претензии с указанием всех необходимых требований и приложений.
2. Порядок решения хозяйственного спора и выставление взаимных требований участниками.
3. Составление требования о взыскании неустойки и процентов за пользование чужими денежными средствами

Распределительная логистика

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Оценка системы управления распределением готовой продукции
2. Определение размера приведенных затрат в строительство распределительного центра.
3. Определение оптимального места расположения распределительного центра.

Логистика складирования

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение параметров разгрузочной площадки.
2. Расчёт зоны приёмки/отгрузки склада.
3. Расчёт зоны хранения склада.
4. Идентификация манипуляционных знаков.
5. Идентификация знаков опасных грузов.
6. Выбор техники и оборудования склада в зависимости от типа хранимых товарно-материальных ценностей.

Управление оборотными средствами

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Расчёт оптимального размера заказа и выбор транзитного размера отправки.
2. Расчёт оптимального размера заказа с учётом потерь от иммобилизации средств в запасах.
3. Расчёт размера оптимальной производственной партии при серийном производстве.
4. Определение основных параметров в модели с фиксированным размером заказа.

Основы предпринимательской деятельности

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение стратегии наиболее выгодного инвестирования средств фирмы.
2. Выбор объекта вложения средств по ценным бумагам.
3. Выбор показателей внешнего формирования конкурентоспособности товара.
4. Принятие решения о целесообразности скидки.

Методы принятия управленческих решений

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Принятие решения в практической ситуации, используя метод построения «дерева решений».
2. Принятие решения в практической ситуации, связанной с высокой степенью неопределённости деловой среды.

Экономика бизнеса

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение точки безубыточности производства товара в графической и расчетной формах.
2. Расчёт точки безубыточности при многоассортиметном производстве.
3. Определение порога целесообразности продолжения производственной деятельности при отрицательных финансовых результатах.
4. Определение показателей движения основных производственных фондов.
5. Расчёт показателей уровня использования оборотных средств.
6. Определение цены на товар несколькими методами.

1.4 Методические материалы к государственному экзамену

Блок 1. Вопросы по направлению «Менеджмент»

Экономическая теория

1. Установление и динамика равновесной цены (потребительский спрос и предложение)

Потребительский спрос и его факторы: цена данного товара, цены на сопряженные товары, доходы, ожидания, вкусы потребителей, численность населения, изменения в структуре населения. Кривая спроса. Закон спроса.

Предложение и его факторы: цена данного товара, цены на ресурсы, издержки производства, цены на взаимосвязанные товары, ожидания продавцов, налоги, дотации. Кривая предложения.

Взаимодействие спроса и предложения. Равновесная цена и ее функции. Рыночная цена. Цены "пола" и "потолка".

Эластичность спроса по цене. Влияние ценовой эластичности спроса на изменение выручки предприятия. Эластичность предложения. Виды равновесия спроса и предложения в мгновенном, краткосрочном и долгосрочном периодах.

2. Структура издержек предприятия

Понятие и виды издержек. Внешние и внутренние (альтернативные) издержки. Бухгалтерская и экономическая прибыль.

Постоянные и переменные издержки. Средние издержки. Предельные издержки. Кривые издержек.

Анализ издержек в краткосрочном периоде. Закон убывающей отдачи (производительности). Безубыточный объем производства.

Анализ издержек в долгосрочном периоде. Положительный и отрицательный эффекты роста масштабов производства.

3. Макроэкономика и основные показатели, выражающие макроэкономические результаты

Макроэкономика. Национальная экономика как целое. Понятие системы национальных счетов.

Основные макроэкономические показатели. Валовой национальный продукт (ВНП). Валовой внутренний продукт (ВВП). Исключение повторного счета. Добавленная стоимость. Особенности исчисления макроэкономических показателей.

Способы измерения ВВП: метод добавленной стоимости, по расходам, по доходам.

Номинальный, реальный и потенциальный ВВП.

Макроэкономическое равновесие: кейнсианский, промежуточный и классический отрезки на кривой совокупного предложения.

4. Макроэкономическая нестабильность (инфляция, безработица)

Экономические циклы. Фазы промышленного цикла: кризис, депрессия, оживление, подъем. Причины формирования циклов.

Инфляция: причины, содержание, темпы, механизм, последствия. Инфляция спроса и инфляция предложения. Умеренная, галопирующая и гиперинфляция. Система антиинфляционных мер.

Безработица и ее причины. Формы безработицы: циклическая, структурная, фрикционная, скрытая, застойная. "Естественный" уровень безработицы и "полная" занятость. Потери от безработицы: закон Оукена.

5. Понятие и механизм налогово-бюджетной политики.

Сущность налога и налоговой системы. Основные налоги. Налоговая ставка и ее виды: прогрессивная, регрессивная и пропорциональная. Функции налогов. Оптимизация налоговой системы. Кривая Лаффера.

Государственный бюджет и внебюджетные фонды. Структура бюджета. Дефицит и профицит бюджета. Государственный долг.

Фискальная политика в ходе экономического цикла: инструменты и механизм. Автоматические или встроенные стабилизаторы.

6. Монетарная политика и ее инструменты.

Деньги и денежная система. Функции денег. Закон денежного обращения. Равновесие на денежном рынке. Денежные агрегаты. Ликвидность. Кредит: понятие, свойства, формы.

Кредитно-банковская система РФ. Функции центрального и коммерческих банков.

Денежно-кредитная политика: понятие, цели. Инструменты монетарной политики: учетная ставка (ставка рефинансирования), норма обязательных резервов, операции на открытом рынке.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение нормы замещения продукта.
2. Определение издержек при различных объемах производства по имеющимся данным.

Теория управления и Менеджмент

1. Менеджмент как наука, искусство и практика эффективного управления.

Менеджмент как наука, искусство и практика эффективного управления. Формы и виды менеджмента. Субъект и объект управления. История менеджмента. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Школы и течения управленческой мысли. Развитие школы научного менеджмента. Классическая (административная) школа. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Количественный, ситуационный, системный процессный и программно-целевой подходы. Современные школы управления. Менеджмент как система. Условия эффективности менеджмента. Разнообразие моделей менеджмента. Специфика немецкой, американской, японской и российской школ менеджмента, их представители: теоретики и практики. Развитие управления в России; перспективы менеджмента: возможное и вероятное. Менеджмент, предпринимательство, бизнес: взаимосвязь понятий.

2. Цели и принципы менеджмента.

Цели и принципы менеджмента. Основные закономерности управления, их объективный характер. Роль человеческого фактора в реализации закономерностей управления. Цели как системообразующий фактор в управленческой деятельности. Требования к постановке целей, виды целей. Роль принципов в системе менеджмента. Природа принципов. Общие принципы управления. Принципы реализации функций управления. Взаимосвязь принципов с методами менеджмента. Принципы управления Ф.

Тейлора, А. Файоля, Г. Эмерсона, Г. Форда, П. Друкера. Современные принципы менеджмента, их содержание и значение.

3. Управление организацией как социально-экономической системой

Системность менеджмента. Понятие системы. Открытые и закрытые системы. Понятие организации и её основные признаки. Организация как социально-экономическая система. Модель организации как открытой системы. Формальные и неформальные организации. Внутренняя среда организации. Характеристика факторов внутренней среды: цели, задачи, структура, технология и персонал. Системная модель внутренних факторов. Внешняя среда организации. Понятие внешней среды и её основные компоненты. Взаимозависимость, сложность, подвижность и неопределенность факторов внешней среды. Факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия: их характеристика. Статические и динамические организации.

4. Функции менеджмента

Сущность процессного подхода в менеджменте. Общая модель процесса управления. Сущность и значение функций менеджмента. Характеристика базовых функций управления. Постановка целей, планирование, организация, мотивация, контроль, координация, регулирование. Сущность планирования, виды планирования. Стратегические и тактические планы в менеджменте. Оперативное планирование. Организация как функция менеджмента. Организация взаимодействия и полномочия. Построение организации.

Понятие мотивации. Роль мотивационного процесса в управлении. Первичные и вторичные потребности. Побуждения и вознаграждение. Закон результата. Содержательные теории мотивации. Пирамида Маслоу. Теория МакКлеланда. Теория ERG Альдерфера. Теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий Врума. Модель справедливости Адамса. Модель Порнтера-Лоулера. Понятие и необходимость контроля. Основные виды контроля. Процесс контроля. Виды реализации результатов контроля. Негативные последствия контроля и пути их устранения. Характеристики контроля.

5. Сущность и назначение системы методов менеджмента. Основные виды методов менеджмента.

Понятие, сущность и значение системы методов менеджмента. Взаимосвязь методов и функций менеджмента. Классификация методов менеджмента. Взаимосвязь и взаимозависимость методов управления. Системный характер их действия. Экономические методы менеджмента, сущность, значение в современных условиях, область применения. Экономические рычаги и стимулы, используемые в управлении организацией. Организационные методы. Состав и значение этих методов. Организационное воздействие и его формы: регламентирование, нормирование, методическое инструктирование, распорядительное воздействие. Причины, обуславливающие их применение. Социальные методы и задачи менеджмента. Виды социальных методов управления. Социальные исследования. Социальное планирование. Социальное регулирование. Психологические методы, их назначение. Группы психологических методов управления. Использование инструментария поведенческих наук в менеджменте. Экономико-статистические методы в управленческой деятельности. Предмет и задачи статистики. Источники и виды статистической информации. Методы статистики.

6. Функция организации в менеджменте. Понятие организационных структур управления. Типы организационных структур.

Структура как основа функционирования системы менеджмента. Воздействие структуры на эффективность процессов управления и эффективность хозяйствования. Необходимость адаптации структуры управления постоянно изменяющимся внешним и внутренним переменным организации. Понятие организационной структуры и требования

к её проектированию. Классификация организационных структур управления. Механистические и органические структуры.

Функциональная структура управления и эффективность её применения. Традиционные функциональные блоки организации. Линейная структура организации и условия эффективного применения. Плоские и многоуровневые структуры. Линейно-функциональные структуры управления. Дивизиональная структура управления, ее разновидности. Централизованные и децентрализованные структуры управления. Адаптивные органические структуры организации, их особенности. Проектные и матричные структуры управления. Программно-целевая структура. Новые формы органических структур. Сетевая структура управления. Основные направления совершенствования организационных структур управления. Децентрализация. Организационные структуры на основе применения информационных технологий.

7. Управленческие решения. Классификация управленческих решений. Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Методы принятия управленческих решений.

Управленческие решения, их типы и характеристики. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процедура подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Роль постановки задачи и уяснения проблемы для качества принимаемого решения. Ситуационные переменные и ситуационный подход в управлении. Системный подход в управлении. Анализ и оценка ситуации. Выработка вариантов решения и принятие оптимального из них. Оптимизация. Управление процессом принятия организационных решений. Процедура формирования и принятия решения. Структура и этапы процесса принятия управленческих решений. Организация выполнения управленческих решений. Методы оптимизации управленческих решений. Моделирование управленческих решений. Управление с помощью модели. Модели принятия решений: физические, математические и аналоговые. Выбор модели и стиля принятия решения в конкретной ситуации. Оптимальный стиль принятия решения. Распределение функций и ответственности при разработке и реализации управленческих решений. Нормативно-организационный и дескриптивно-психологический подходы к процессу принятия управленческих решений.

8. Власть, руководство и лидерство. Форма власти. Стили руководства. Ситуационные теории лидерства.

Понятие власти, лидерства и влияния. Баланс власти. Виды власти. Власть страха и власть вознаграждения. Экспертная и традиционная власть, харизматическая власть. Убеждение и участие как формы власти. Теории эффективного руководства. Стили руководства. Виды стилей и их применение в управлении. Модель Х,У МакГрегора. Ситуационные модели эффективного руководства и их применение в управленческой практике. Континуум стилей руководства Лайкерта. Управленческая решётка Блейка – Мутона. Жизненный цикл руководителя - модель Херси – Бланшара. Модель Фидлера. Модель Врума – Йеттона.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Проведение оценки предложенных руководством компании мероприятий по реорганизации системы управления.
2. Определение типа организационных структур. Изображение оргigramмы организационной структуры управления.
3. Определение эффективности организационной структуры управления.
4. Выбор стиля руководства, в зависимости от конкретной ситуации.
5. Разработка последовательности схемы процесса принятия управленческого решения.
6. Принятие решения в рамках управления конфликтом.
7. Выбор и обоснование наиболее эффективных методов мотивации в конкретной ситуации.

Маркетинг

1. Жизненный цикл товара

Понятие жизненного цикла продукта и жизненного цикла товара (ЖЦТ). Характеристика этапов ЖЦТ: внедрения, роста, зрелости и спада. Модификация товара, рынка и комплекса маркетинга. Соотнесение кривой прибыли с этапами ЖЦТ. Применение инструментов маркетинга на различных стадиях ЖЦТ. Модификации кривых ЖЦТ.

2. Элементы продвижения и их характеристика

Продвижение-тактика формирования спроса и стимулирования сбыта товаров. Реклама: достоинства и недостатки. Основные черты рекламы: общественный характер, способность к увещанию, экспрессивность, обезличенность и др. Виды рекламы: информативная, увещательная, сравнительная, напоминающая и др. Средства распространения рекламы: информационно-рекламные материалы, реклама в прессе, наружная реклама, радио и телереклама, интернет-реклама. Оптимальная частота рекламного воздействия. Рекламный бюджет. Эффективность рекламы. Рекламное законодательство. Прямой маркетинг: достоинства и недостатки. Личная продажа и ее формы, телефонный маркетинг и его виды, прямая почтовая рассылка и ее виды, телемагазины и интернет магазины. Формирование баз данных и работа с ними. Стимулирование сбыта: достоинства и недостатки. Сэмплинг и дегустации, скидки и купоны, конкурсы и лотереи, бонусные пакеты и демонстрация товаров в месте продажи. Стимулирование собственного торгового персонала, торговых посредников и конечных потребителей. Связи с общественностью: достоинства и недостатки. Внешний и внутренний PR. Выставки: планирование, план выставочного стенда и его оформление, выбор персонала и его работа во время выставки.

3. Каналы сбыта и их характеристика

Сбыт как ключевое звено маркетинга. Роль сбыта в деятельности предприятия. Понятие канала сбыта. Протяженность и ширина канала. Действующие лица в сбыте товаров: отделы сбыта. Торговые посредники. Их функции. Понятие прямого и косвенного сбыта. Оптовая торговля. Виды оптовой торговли. Формы предприятий оптовой торговли. Розничная торговля. Методы продажи в розничной торговле. Специализированная торговля. Предприятия торговли со смешанным ассортиментом (универмаги, супермаркеты, посылторги, потребительские рынки, торговые центры и др.).

4. Ценообразование в маркетинге

Теоретические основы ценообразования. Цена как субъективные или объективные затраты, связанные для потребителя с приобретением товара. Разработка ценовой политики. Основные виды ценообразования для новых изделий: "снятие сливок", внедрение на рынок, психологическая цена, цена лидера на рынке, цена с возмещением издержек производства, престижная цена, цена проникновения, демпинговая цена и др. виды цен. Виды цен для товаров на сформировавшемся рынке сбыта: скользящая цена; долговременная цена; цена потребительского сегмента рынка; гибкая цена; преимущественная цена; цена на снятое с производства изделие; цена, устанавливаемая ниже, чем у большинства предприятий; договорная цена и др. Определение цен на основе затрат: метод калькуляции на базе полных затрат; метод калькуляции на базе частичных затрат; определение нижней границы цены на основе затрат и др. методы. Определение цен, ориентированных на потребителя: верхняя и нижняя границы цен; дифференциация цен; аукцион. Определение цен, ориентированных на конкурентов. Включение транспортных расходов в цену продукции: система франкирования. Другие виды международной классификации цен в соответствии с условиями поставки и другими условиями. Система надбавок и скидок при установлении цен: количественная скидка; бонус; скидка за оперативность платежа; скидка за верность; сезонная скидка, надбавки. Предоставление кредита. Лизинг.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Выбор методов маркетинговых исследований, применительно к конкретной ситуации, и способов их реализации на практике.
2. Определение экономической эффективности рекламы.
3. Оценка конкурентоспособности товара по заданным показателям.
4. Выявление элементов коммуникационной деятельности фирмы используемых в проведенном мероприятии по продвижению продукции.

Бухгалтерский и управленческий учет

1. Структура и содержание бухгалтерского баланса

Понятие бухгалтерского баланса. Актив и Пассив бухгалтерского баланса. Статьи и разделы баланса. Валюта баланса. Структура и содержание актива баланса. Внеоборотные активы. Оборотные активы. Структура и содержание пассива баланса. Собственный капитал. Заемный капитал

2. Способы начисления амортизации в бухгалтерском учете

Понятие амортизации. Срок полезного использования и его определение. Порядок начисления амортизации. Методы начисления амортизации в соответствии с ПБУ 6/01 «Учет основных средств»: Линейный способ начисления амортизации; способе уменьшаемого остатка; способ списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования; способ списания стоимости пропорционально объему продукции (работ)

3. Себестоимость продукции: ее состав и виды

Понятие себестоимости. Состав экономических элементов. Калькуляция и калькулирование себестоимости. Отличительные особенности статьи затрат и экономического элемента. Перечень примерных статей затрат при составлении калькуляции. Полная себестоимость. Сокращенная себестоимость.

4. Анализ ликвидности и платежеспособности

Понятие ликвидности и платежеспособности. Задача оценки ликвидности баланса. Группировка статей баланса для оценки ликвидности. Условие абсолютной ликвидности. Система показателей ликвидности. Коэффициент текущей ликвидности. Коэффициент срочной ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности.

5. Основные показатели финансовой устойчивости предприятия по данным бухгалтерской отчетности

Факторы определяющие финансовую устойчивость предприятия. Коэффициенты оценки уровня финансовой устойчивости и методика их расчёта. Коэффициент финансовой активности (плечо финансового рычага. Коэффициент автономии (платежеспособности). Коэффициент зависимости (концентрации заемного капитала). Коэффициент маневренности собственных средств. Коэффициент финансовой устойчивости. Коэффициент (индекс) постоянного актива.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Составление бухгалтерского баланса по имеющимся данным о хозяйственно-экономической деятельности предприятия
2. Проведение расчета амортизации основных средств линейным методом
3. Расчет суммы заработной платы по имеющимся данным.

Финансовый менеджмент

1. Сущность, цели и функции финансового менеджмента

Финансы и финансовое управление в рыночной экономике. Сущность финансового менеджмента. Цель, задачи и структура финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления и как орган управления. Содержание финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как форма предпринимательства. Функции финансового менеджмента.

2. Политика предприятия в области оборотного капитала

Финансовые аспекты оборотных средств. Управление оборотными активами. Потребность в оборотных средствах и способы ее сокращения. Современные методы ускорения оборачиваемости оборотных средств. Управление оборотным капиталом.

Стратегии финансирования оборотных активов: идеальная; агрессивная; консервативная; компромиссная. Показатели оборачиваемости оборотного капитала Расчет финансового цикла. Управление производственными запасами. Анализ и управление дебиторской задолженностью. Кредитная политика предприятия. Определение оптимального уровня денежных средств. Модель Баумоля. Модель Миллера-Орра.

3. Дивидендная политика: понятие, теоретические подходы к оптимизации, методики выплат

Дивиденды: понятие и виды. Дивидендная политика и возможность ее выбора. Факторы, влияющие на величину дивидендного выхода. Дивиденды, выплачиваемые акциями и дробление акций. Факторы, влияющие на величину прибыли, дивидендов. Оптимизация дивидендной политики: теоретические подходы. Теория иррелевантности дивидендов. Теория существенности дивидендной политики. Теория налоговой дифференциации. Теория клиентуры. Теория агентских издержек. Факторы, определяющие дивидендную политику. Методики дивидендных выплат.

4. Финансовые ресурсы: понятие и виды

Финансовые ресурсы. Структура источников финансирования. Государственное финансирование. Бюджет развития. Виды государственного финансирования. Основные преимущества и недостатки государственного финансирования. Долгосрочное финансирование за счет заемных средств. Классификация займов и кредитов. Политика привлечения заемных средств. Основные преимущества и недостатки заемного финансирования. Долгосрочное финансирование за счет акционерного капитала. IPO (первоначальное публичное размещение). Основные этапы IPO. Основные преимущества и недостатки акционерного финансирования. Лизинговое финансирование. Формы лизинга. Основные преимущества и недостатки лизинга. Венчурное финансирование. Этапы венчурного финансирования. Основные преимущества и недостатки венчурного финансирования. Франчайзинг. Краткосрочное финансирование. Инструменты краткосрочного финансирования. Банковский кредит. Коммерческий кредит. Факторинг.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Определение средневзвешенной стоимости капитала WACC
2. Определение величины приведенного дохода от инвестиций
3. Определение суммы получаемой предприятием от фактор-фирмы по условиям договора факторинга.

Управление персоналом

1. Система управления человеческими ресурсами в организации

Управление человеческими ресурсами в системе научного менеджмента. Наука управления человеческими ресурсами и основные этапы ее развития. Эволюция управленческой мысли: ремесленный этап управленческой системы. Технический этап развития системы управления человеческими ресурсами Рыночный этап развития системы управление человеческими ресурсами. Инновационный этап управление человеческими ресурсами. Эволюция концепций управления персоналом. Формирование концепции «управление человеческими ресурсами». Современные концепции управления человеческими ресурсами: концепция «человеческого капитала», анализ человеческих ресурсов; стохастическая позиционная модель. Принципы построения системы управление человеческими ресурсами. Принципы развития системы управление человеческими ресурсами. Методы управление человеческими ресурсами. Административные методы. Экономические методы. Социально-психологические методы. Комплексное использование методов управление человеческими ресурсами на практике.

2. Технологии формирования персонала

Социальные технологии и их роль в управлении человеческими ресурсами. Понятие технологии кадровой работы, ее операции и процедуры. Планирование количественных и качественных потребностей в персонале. Технология набора, отбора,

найма и высвобождения персонала. Исследование внешних и внутренних рынков труда. Особенности рекрутинга в России. Структура затрат на привлечение персонала в организацию. Методы отбора кадров: собеседование, анкетирование, ранжирование, интервьюирование при приеме на работу, проверка рекомендаций или послужного списка. Роль и место центров оценки в организации отбора персонала. Процедура приема персонала. Трудовая адаптация. Субъективные и объективные аспекты профессиональной адаптации. Психофизиологическая адаптация. Социально-психологическая адаптация. Организационная адаптация. Экономическая адаптация. Виды адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Функции процесса адаптации. Методы адаптации.

3. Технологии развития персонала

Обучение персонала и развитие компетенций. Задачи обучения и развития персонала в организации. Стратегия развития персонала: показатели, элементы, особенности изменения. Принципы формирования стратегии развития человеческих ресурсов организации. Формы и методы обучения. Формальное и неформальное обучение. Внутрикорпоративное обучение. Обучение на рабочем месте. Обучение вне компании. Индивидуальное и групповое обучение. Непрерывное обучение. Дистанционное обучение. Организация процесса обучения. Методы выявления потребности в обучении. Политика организации в области обучения. Бюджет на обучение. Формы программ обучения. Программа конкретного учебного мероприятия. Комплексная программа обучения и развития. Содержание, направления и формы реализации программ обучения. Оценка эффективности обучения персонала. Критерии и показатели эффективности обучения. Возврат от инвестиций в обучение. Методика ROI. Метод ROE. Четырехуровневая модель Д.Кирпатрика. Оценка эмоциональной удовлетворенности. Оценка изменения уровня знаний. Оценка изменения профессионального поведения. Оценка результатов деятельности после обучения.

4. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

Структура элементов трудовой мотивации. Функции мотивации труда. Сущность и ключевые понятия мотивации трудовой деятельности как комплекса общественно-экономических, социально-психологических, морально-этических факторов, форм и методов побуждения людей к труду. Классификация мотивов по их содержанию, источникам возникновения, видам деятельности, профессиональной направленности, силе проявления и другим признакам. Разнообразие стимулов. Материальное (денежное и неденежное), моральное, трудовое (организационное) стимулирование. Методы мотивации. Социокультурная среда и формирование трудовой мотивации. Этапы формирования трудовой мотивации. Механизм функционирования мотивации, его основные компоненты: включенность в трудовую деятельность, мотивационное ядро личности, удовлетворенность трудом, трудовое поведение. Материальное стимулирование труда - основное направление мотивации. Сущность, социальная природа заработной платы, ее номинальный и реальный уровни, динамика и порядок регулирования, доля в совокупном доходе работника и его семьи. Формы и системы тарифных и бестарифных моделей оплаты труда. Учет трудового вклада. Определение социальной и экономической эффективности трудовой мотивации. Результаты ее влияния на достижение целей организации и качество трудовой жизни работников.

5. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами

Показатели эффективности управления человеческими ресурсами: показатели экономической эффективности кадровых мероприятий и программ, показатели степени укомплектованности кадрового состава, показатели степени удовлетворенности работников, косвенные показатели эффективности. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами по основным направлениям деятельности. Методы оценки эффективности управления человеческими ресурсами в организации.

Бизнес-планирование

1. Виды планирования: по уровням принятия управленческих решений, по масштабу, по предметной области.

Охарактеризовать основные виды планирования: по уровням принятия управленческих решений, по масштабу, горизонту планирования и предметной области.

2. Требования к бизнес-плану и основные методы планирования.

Перечислить основные требования к бизнес-плану и основные методы планирования, в т.ч. «от желаемого» («сверху вниз»), «от возможностей» («снизу вверх») и другие.

3. Структура бизнес-плана и его отличие от технико-экономического обоснования (ТЭО).

Проанализировать разделы бизнес-плана и разделы технико-экономического обоснования (ТЭО). Изложить основные сходства и отличия в структурах.

4. Специфика производственного планирования и планы, обеспечивающие план производства.

Рассмотреть специфику производственного планирования в части наличия ограничений и возможностей.

5. Сходства и отличия плана по прибыли и финансового плана.

Изложить специфику плана по прибыли и финансового плана. Рассмотреть основные статьи каждого плана. Указать принципиальные сходства и отличия обоих планов.

Корпоративная социальная ответственность

1. Корпоративная социальная ответственность в контексте развития компаний.

Характеристика деятельности корпораций за рубежом и в России. Обязанность менеджеров действовать в интересах общества (корпорации). Понятие корпоративной социальной ответственности (КСО). Корпоративная социальная ответственность (экономика, экология и социальная политика предприятия). Корпоративное управление. Интересы различных групп интересов (стейкхолдеров) в формулировании приоритетов корпоративной социальной политики. Этапы развития корпоративной социальной ответственности в XX веке.

2. Инструменты и направления корпоративной социальной политики

Внешняя и внутренняя социальная политика. Инструменты – уплата налогов, выплата зарплат, социальные пакеты для работников (питание, добровольное страхование, проезд), повышение квалификации, выплаты, премирование, социальные конкурсы, корпоративные благотворительные фонды, фонды местного развития (фонды социальных инвестиций), программы, содержание коммунальных и общественных объектов, меценатство. Международные стандарты качества ISO - требования по качеству рабочего места.

3. Оценка корпоративной социальной ответственности

Роль государства в развитии и поддержании КСО – правовое регулирование, налоговая политика, институциональная политика. Создание эффективной системы социальной ответственности. Социальная ответственность бизнеса и приоритетные национальные проекты в России. Идеология социально-ответственного предпринимательства. Институты оценки качества и эффективности. Оценка внешних и внутренних социальных программ. Роль реципиентов социальной политики в оценке. Бизнес-эффективность социальных программ. Критерии эффективности.

Стратегический менеджмент

1. Сущность и значение стратегического управления организацией.

Сущность и этапы развития стратегического менеджмента. Стратегическое соответствие возможностей, целей и ресурсов. Школы стратегического менеджмента.

Особенности стратегического управления, сравнение оперативного и стратегического управления. Особенности стратегических решений, особенности реализации стратегических решений. Профессиональные компетенции менеджера в области стратегического управления. Этапы стратегического управления. Виды стратегического управления: ранжирование стратегических задач, управление по слабым сигналам.

Определение стратегии, взгляды на стратегию: по О. Виханскому; стратегия – набор правил (по И. Ансоффу); понятие стратегии по А. Томпсону и А. Дж. Стрикленду; пять типов стратегии по классификации Г. Минцберга.

2. Предпосылки перехода к стратегическому менеджменту.

Этапы развития корпоративного управления. Предпосылки перехода к стратегическому менеджменту. Эффективность стратегического менеджмента, недостатки и ограничения стратегического менеджмента. События, стимулирующие стратегические изменения.

3. Процесс стратегического планирования и его обеспечение.

Видение и миссия организации: проявление видения, направления действия миссии, процесс создания миссии. Стратегические цели: требования, к целям организации; основные заинтересованные группы и их ожидания, определяющие постановку целей; зависимость целей от ЖЦО; целевые показатели. Классификация стратегических целей.

Сущность стратегического планирования. Различия между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом.

Классификация форм стратегического планирования: три признака классификации форм стратегического планирования (по отношению к будущему, по степени неопределенности, по горизонту планирования). Структура и показатели стратегического плана.

4. Стратегический анализ внешних факторов, отраслевой анализ. Методы анализа.

Стратегический анализ – начальный этап стратегического управления. Анализ внешней среды организации; анализ макроокружения. PEST -анализ. Отраслевой и конкурентный анализ: доминирующие в отрасли экономические характеристики; основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли. Анализ конкурентных сил, действующих на организацию (по М.Портеру): оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний; карта стратегических групп; определение ключевых факторов конкурентного успеха.

5. Управленческий внутриорганизационный анализ: сущность, значение, факторы. Методы анализа.

Анализ внутренней среды организации: управленческий анализ; модель 7S МакКинзи; показатели управленческого анализа; «срезы» внутренней среды организации; сильные и слабые стороны организации.

Комплексный стратегический анализ: цель комплексного ситуационного анализа; пять ступеней комплексного ситуационного анализа, Оценка применяемой стратегии: индикаторы стратегической деятельности; стратегический стоимостной анализ; выбор стратегического облика. SWOT-анализ.

5. Уровни разработки стратегии организации и виды стратегий.

Стратегия организации, классификация стратегий, характеристики стратегий. Базовые стратегии: роста, сокращения, комбинированная.

Стратегии достижения конкурентных преимуществ: конкурентные стратегии по М. Портеру, минимизации издержек, дифференциации, фокусирования.

Портфельные стратегии: матрица И. Ансоффа, матрица бостонской консультационной группы, матрица McKinsey–General Electric.

Функциональные стратегии: товарно-маркетинговая, управления персоналом, финансами, производственной деятельности, научно-технического развития.

6. Основные этапы реализации стратегии организации. Эффективность и результативность в системе стратегического менеджмента.

Процесс реализации стратегии: отличия реализации стратеги от реализации долгосрочного плана; стратегические изменения в организации. Особенности основных функций управления предприятием в процессе реализации стратегии: стратегический контроль. Корректировка стратегии.

7. Система стратегических изменений. Сопротивление изменениям в организации.

Понятие изменений. Теории изменений. Процесс реализации стратегических изменений в организации. Сопротивление изменениям. Стили проведения изменений. Оценка результатов реализации стратегии.

8. Сущность и этапы процесса стратегического контроля, их характеристика. Установление показателей в системе стратегического контроля.

Стратегический и тактический контроль: значение, сравнительная характеристика. Цели и задачи стратегического контроля. Основные функции стратегического контроля. Типы стратегического контроля.

Процесс стратегического контроля: основные элементы и этапы. Установление параметров контроля (стандартов). Система измерения и отслеживания параметров. Сравнение и оценка результатов. Стратегическая коррекция.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Проведение анализа по матрице БКГ.
2. Разработка миссии организации.
3. Определение сильных и слабых сторон организации.
4. Проведение PEEST-анализа организации.
5. Разработка предложений по диверсификации деятельности организации.
6. Определение типов конкуренции на рынке. Предложения по разработке конкурентной стратегии.

Управление качеством

1. Качество продукции как экономическая категория и объект управления

Основные понятия и определения в области управления качеством. Качество как философская категория. Социальный, технический и правовой аспекты качества. Управляемая и управляющая системы. Качество как объект управления. Общее руководство качеством (quality management) и оперативное управление качеством (quality control). Функции управления качеством. Взаимосвязь функций управления качеством с общими функциями управления. Понятие и роль TQM в становлении современного подхода к управлению качеством. Качество продукции как фактор обеспечения конкурентоспособности организации. Качество с позиций потребителя. Многоугольник конкурентоспособности. Механизмы воздействия уровня качества на прибыль изготовителя продукции. Экономическая эффективность управления качеством. Требования, предъявляемые к конкурентоспособной продукции. Понятие и классификация показателей качества. Единичные и комплексные показатели качества. Нормативные и технические показатели качества. Показатели дефектности. Основные подходы к выбору оптимального состава показателей качества. Концепция экономической оценки затрат на качество. Цели анализа и оценки «затрат на качество». Внутренний и внешний анализ. Метод калькуляции «затрат на качество». Метод калькуляции затрат на качество на основе модели ПОД (профилактика, оценка, дефекты). Метод калькуляции затрат, связанных с процессами. Стоимость соответствия и стоимость несоответствия. Метод определения потерь вследствие низкого качества. Внутренние и внешние, материальные и нематериальные потери вследствие низкого качества.

2. Зарубежные и отечественные модели управления качеством

Опыт управления качеством в Японии: использование совершенной технологии, создание собственной субподрядной сети, система подготовки и обучения персонала. Кружки качества: понятие, задачи и организация работы. Опыт управления качеством в США: характерные особенности, преимущества и недостатки. Исторические этапы развития американской промышленности и управления качеством. Европейский опыт управления качеством. Европейский Фонд управления качеством (ЕФУК): цели и направления деятельности. Зарождение элементов управления качеством в России. Саратовская система БИП, Горьковская КАНАРСПИ, Ярославская НОРМ, Львовская СБТ, КС УКП.

3. Квалиметрия как наука и основной элемент системы управления качеством

Квалиметрия - составная часть квалитологии - науки о качестве. Объект квалиметрии - исследование принципов и методов оценки качества; предмет - совокупность составляющих качество свойств предметов и процессов, с которыми человек контактирует в своей практической деятельности. Подходы и принципы в квалиметрии. Теоретическое и прикладное значение квалиметрии, её цели и задачи при управлении качеством. Квалиметрия - область практической и научной деятельности, связанная с разработкой теоретических основ и методов измерения и количественной оценки качества.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Разработка номенклатуры потребительских свойств на предложенный образец товара
2. Определение и характеристика показателей качества товаров личного пользования
3. Построение алгоритм проведения идентификации товаров

Информационные технологии в управлении экономическими системами

1. Информационные процессы в экономических системах и роль информационных систем. Информационные системы, организации и бизнес-процессы

Роль и экономическая значимость информации в управлении бизнесом. Роль, перспективы и эффективность применения информационных систем (ИС) и информационных технологий (ИТ) в управлении бизнесом и логистике.

Экономическая система как потребитель и производитель информационных ресурсов. Характеристика организаций. Общие и отличительные черты организаций. Управление на основе бизнес-процессов и наращивание цепочки потребительской стоимости. Информация и принятие управленческих решений.

2. Аппаратное обеспечение информационных технологий. Программное обеспечение информационных технологий в экономических системах

Инструментальные средства. Средства организационной техники, средства коммуникационной техники, используемые в экономике. Средства вычислительной техники (ВТ) и технологии их эксплуатации.

Информационный процесс представления знаний. Информационно - справочные системы. Интеллектуальные технологии и системы в экономических системах (экспертные, нейросетевые технологии). Технологии поддержки принятия решений. Комплексные системы информационной поддержки экономики. Организация и особенности построения систем информационного обслуживания экономики.

3. Телекоммуникационное обеспечение информационных технологий в экономических системах

Средства информационных и коммуникационных технологий. Способы передачи информации. Классификация каналов связи. Определение и назначение компьютерных сетей. Классификация сетей. Технологии использования сервера: технология файл-сервера

и архитектура клиент-сервер. Локальные сети. Преимущества работы в сети. Глобальные сети. Технологии, используемые в Internet и Intranet. Сервисы Интернет. Интранет-приложения. Эффективность использования. Интранет в деятельности организаций.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Решение транспортной задачи.
2. Принятие решения в практической ситуации, связанной с выбором информационной системы и программного обеспечения для бизнеса.

Правовые основы предпринимательской деятельности

1. Понятие, признаки и правовое регулирование предпринимательской деятельности

Понятие предпринимательского права как отрасли права, науки, учебной дисциплины. Предмет и метод предпринимательского права. Система предпринимательского права. Понятие и признаки предпринимательской деятельности. Принципы предпринимательского права. Понятие, виды и содержание предпринимательских правоотношений. Понятие и виды источников правового регулирования предпринимательского права. Конституция РФ и иные нормативно-правовые акты как источники предпринимательского права. Понятие и сфера применения обычаев делового оборота как источника предпринимательского права. Общеизвестные нормы и принципы международного права. Современные тенденции развития законодательства в области осуществления предпринимательской деятельности.

2. Правовое положение субъектов предпринимательской деятельности

Понятие и признаки субъектов предпринимательского права. Понятие и виды субъектов малого предпринимательства. Правовое положение малых предприятий. Правовое положение индивидуального предпринимателя. Понятие и виды хозяйственных объединений. Понятие и признаки юридических лиц. Коммерческие и некоммерческие организации. Понятие, виды и участники хозяйственных товариществ. Учредительные документы, порядок управления и ответственность в хозяйственных товариществах. Понятие и виды хозяйственных обществ. Учредители хозяйственных обществ. Порядок управления в хозяйственных обществах. Понятие и особенности правового положения производственного кооператива. Органы управления в производственном кооперативе. Государственные и муниципальные унитарные предприятия как субъекты предпринимательского права. Казенные предприятия.

3. Нормативно-правовое регулирование создания, реорганизации и ликвидации субъектов предпринимательства. Договоры в сфере предпринимательской деятельности

Понятие и способы создания субъектов предпринимательского права. Порядок создания юридических лиц. Понятие и цели государственной регистрации юридических лиц. Этапы государственной регистрации юридических лиц. Особенности государственной регистрации индивидуальных предпринимателей. Основания для отказа в государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

Способы и порядок реорганизации юридических лиц. Особенности разделения, выделения, слияния, присоединения, преобразования организаций. Правопреемство при реорганизации юридических лиц. Передаточный акт. Разделительный баланс. Виды реорганизации юридических лиц. Понятие, виды и порядок ликвидации юридических лиц. Особенности правового положения кредиторов в процессе ликвидации юридического лица. Очередность удовлетворения требований кредиторов при ликвидации юридического лица.

Понятие и признаки предпринимательских договоров. Предпринимательский договор как вид гражданско-правовых договоров. Особенности заключения, изменения и прекращения предпринимательских договоров. Виды договоров в сфере

предпринимательской деятельности. Поставка, контрактация, транспортная экспедиция, складское хранение и другие.

Тематика практических заданий (задачи, кейсы):

1. Принятие решения в практической ситуации, связанной с взаимоотношениями поставщика и покупателя при поставке товара.
2. Принятие решения в практической ситуации, связанной с исполнением договоров купли-продажи и гарантийного обслуживания.
3. Принятие решения в практической ситуации, связанной с обращением предпринимателя в судебные инстанции.

1.5. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

1.5.1. Основная литература

Экономическая теория

1. Иохин, В. Я. Экономическая теория : учебник для академического бакалавриата / В. Я. Иохин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 353 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). <https://biblio-online.ru/book/59277FF2-897D-4404-931B-B25A74A6D92F>
2. Маховикова, Г. А. Экономическая теория : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Маховикова, Г. М. Гукасьян, В. В. Амосова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 443 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). <https://biblio-online.ru/book/594305EC-4C94-4162-985C-DC8C5646DDF0>
3. Экономическая теория : учебник для бакалавров / В. Ф. Максимова [и др.] ; под общ. ред. В. Ф. Максимовой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 580 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). <https://biblio-online.ru/book/7BB07A9F-A282-4714-BD36-2536E688E6E1>

Теория управления и Менеджмент

1. Ким, С.А. Теория управления: Учебник для бакалавров. : Учебники — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2016. — 240 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/70583>
2. Коробко В.И. Теория управления: учебное пособие / Коробко В.И.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. -383 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52574>
3. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 333 с. — 978-5-394-02414-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35286.html>

Маркетинг

1. Кислицына В.В. Маркетинг: учебник / В.В. Кислицына. – М.: ИД ФОРУМ НИЦ ИНФРА-М, 2015.
2. Романов, А. А. Маркетинговые коммуникации [Текст] : учебник / А. А. Романов, И. М. Синяева, В. А. Поляков. - М. : Вузовский учебник ; [Б. м.] : ИНФРА-М, 2016. - 384 с.
3. Третьяк В.П. Маркетинг: учебник. / В.П.Третьяк. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 368с.
4. Овсянников, А. А. Современный маркетинг. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Овсянников. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 219 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05052-3. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/F106DCAA-C3E2-4814-A78C-3E3527DEDF95.

Бухгалтерский и управленческий учет

1. Акатьева М.Д. Бухгалтерский учет и анализ: учебник / М.Д. Акатьева, В.А. Бирюков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015.
2. Бухгалтерский учет в коммерческих организациях: учебное пособие / Мельник М.В., Егорова С.Е., Кулакова Н.Г. и др. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016.
3. Дмитриева И.М. Бухгалтерский учет и аудит: учебное пособие. - 3-е издание. - М.:Издательство Юрайт, 2015 г. - 307 с.
4. Еленевская Е.А. Учет, анализ, аудит Учебное пособие / Е.А. Еленевская; под общ. ред. Т.Ю. Серебряковой. – М.: НИЦ Инфра-М, 2015. – 345 с.
5. Захаров И.В. Бухгалтерский учет и анализ: учебник / И.В. Захаров, О.Н. Калачева; под ред. И.М. Дмитриева. – М.: Издательство Юрайт, 2015 - 423 с. <https://www.biblio-online.ru/book/3641536B-A29A-4727-B7FF-B4A3C9909909>

Финансовый менеджмент

1. 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). — ISBN 978-5-534-02550-7.
2. [Симоненко, Н. Н.](#) Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика фирмы: учебник / Н. Н. Симоненко, В. Н. Симоненко - М. : Магистр : ИНФРА-М, 2015
3. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 4-е изд., пер. и доп. Учебник для академического бакалавриата / Под ред. Г.Б. Поляка - М.: Юрайт, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru/viewer/E6197CA7-7F9B-49C9-9450-0AE577B9E130#page/2>

Управление персоналом

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 15 экз.
2. [Кибанов, А. Я.](#) Экономика управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова; под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2016. - 8 экз.
3. Комаров, О. К. Развитие управленческого потенциала организаций: учеб. пособие / О. К. Комаров, М. И. Мозгачев. - Саратов : Поволж. ин-т упр. им. П. А. Столыпина, 2016. - 116 с. – 20 экз.
4. Куприянчук Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: учеб.пособие / Е. В. Куприянчук, Ю. В. Щербакова. - М.: РИОР: ИНФРА-М, 2013, 2016. 6 экз.
5. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 249 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/17BDA5D1-C599-4D1D-B8D0-063670E9B124.

Бизнес-планирование

1. Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. - М. : Альфа-М ; [Б. м.] : ИНФРА-М, 2016. - 224 с
2. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 435 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-

8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432952>

3. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 475 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06299-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434599>

Корпоративная социальная ответственность

1. Божук С.Г., Кулибанова В.В., Тэор Т.Р. Корпоративная социальная ответственность. 2-е изд., испр. и доп. Учебник для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2016 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/5585494E-4A01-45CE-88B4-EDF05B99CB9C>

2. 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). — ISBN 978-5-9916-5053-3. <https://www.biblio-online.ru/book/A0EB3E62-80BF-481D-97A0-18B2D50C493C>

3. Родыгина, Н. Ю. Этика деловых отношений : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Ю. Родыгина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 430 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3795-4. <https://www.biblio-online.ru/book/A22877F5-605F-4B2E-98A8-EBE01DF934E4>

Стратегический менеджмент

1. Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент. Системный подход / А. Т. Зуб, М. В. Локтионов. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/48976>

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 447 с. — (Серия : Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-01109-8.

3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/12862>

Управление качеством

1. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. Г. Васин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 404 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3739-8.

2. Тебекин, А. В. Управление качеством : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 410 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03736-4.

3. Горбашко, Е. А. Управление качеством : учебник для академического бакалавриата / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 352 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9133-8.

4. Курочкина, А. Ю. Управление качеством услуг : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Ю. Курочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 206 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс. Модуль.). — ISBN 978-5-534-00966-8.

5. Зекунов, А. Г. Управление качеством : учебник для бакалавров / А. Г. Зекунов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 475 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический

курс). — ISBN 978-5-9916-2281-3. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/359EC155-786D-48D5-BF90-0FE6EDC39611

Информационные технологии в управлении экономическими системами

1. Бурняшов Б.А. Информационные технологии в менеджменте [Электронный ресурс]: практикум / Бурняшов Б.А. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2015. – 88 с. – Режим доступа: ЭБС «IPRbooks»
2. Гаврилов, М. В. Информатика и информационные технологии : учебник для СПО / М. В. Гаврилов, В. А. Климов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 383 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03051 <https://www.biblio-online.ru/book/1DC33FDD-8C47-439D-98FD-8D445734B9D9>
3. Информационные технологии [Текст]: учебник для прикладного бакалавриата / Б.Я. Советов, В.В. Цехановский. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 263 с.
4. Современные информационно-коммуникационные технологии для успешного ведения бизнеса [Текст] : учеб. пособие / Ю. Д. Романова [и др.]. - М. : ИНФРА-М, 2016, 2017. - 279 с.

Правовые основы предпринимательской деятельности

1. Барков А.В. Гражданское право. Часть 1: учебник / Барков А.В., Вавилин Е.В., Голубцов В.В.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52459>
2. Русанов, Г. А. Экономические преступления : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Г. А. Русанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 224 с. — (Серия : Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-00225-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431802>
3. Устимова С.А. Предпринимательское право: учебное пособие / Устимова С.А.— М.: Юриспруденция, 2016. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48787>
4. Шаблова, Е. Г. Актуальные проблемы гражданского и предпринимательского права : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Е. Г. Шаблова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 93 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-05637-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/441672>

Основы логистики и управления цепями поставок

1. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 1 : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. ред. В. И. Сергеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 317 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03586-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/445029>
2. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 2 : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 341 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7032-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434214>
3. Логистика и управление цепями поставок : учебник для академического бакалавриата / под ред. В. В. Щербакова. - М. : Издательство Юрайт, 2016. <http://www.biblio-online.ru/book/2FC3169D-BA29-41E9-A4A6-F3F86584121D>,
4. Лукинский В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г.

Плетнева. - М. : Издательство Юрайт, 2016. <http://www.biblio-online.ru/book/70AD76FD-B211-4B36-A02F-5360442CC169>

5. Неруш, Ю. М. Логистика : учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 559 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3972-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/425910>

6. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок [Текст] : учебник для бакалавров и магистров / В. И. Сергеев. - М. : Юрайт, 2015. - 479 с.

Логистика снабжения и управление рисками в цепях поставок

1. Кудрявцева С.С. Управление логистическими рисками в цепях поставок [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.С. Кудрявцева, А.И. Шинкевич. — Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015. — 204 с. — 978-5-7882-1768-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/64028.html>

2. Сергеев, В. И. Логистика снабжения : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич ; под общ. ред. В. И. Сергеева. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 384 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00079-5. <https://www.biblio-online.ru/book/3C8BECC1-A6B3-464C-AC67-91AB806150DD>

Правовые основы логистики и управления цепями поставок

1. Барков А.В. Гражданское право. Часть 2: учебник / Барков А.В., Вавилин Е.В., Голубцов В.В.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 751 с.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52460>

2. Логистика: учебник / под ред. Аникина Б.А. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016.

4. Сергеев В.И. Управление цепями поставок: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2015. - 479 с.

Распределительная логистика

1.Гаджинский, А.М. Практикум по логистике. [Электронный ресурс] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2015. — 320 с. <http://e.lanbook.com/book/61041>

2. Конотопский, В. Ю. Логистика : учебное пособие для вузов / В. Ю. Конотопский. — 4-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 143 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-05115-5. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/8385F566-8C46-49F0-A142-5F6278BF23272.

3. Логистика и управление цепями поставок : учебник для академического бакалавриата / В. В. Щербаков [и др.] ; под ред. В. В. Щербакова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 582 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3306-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/0CFC3745-E889-48ED-AC67-1D47B186B04D.

Логистика складирования

1. Дыбская, В. В. Логистика складирования [Текст] : учебник / В. В. Дыбская. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 559 с.

2. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность [Текст] : учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. - 13-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. - 500 с.

3. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г.

Плетнева. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 359 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00208-9. <https://www.biblio-online.ru/book/1D48EED3-6E32-4BE8-8500-D0FC75FB7ED4>

Управление оборотными средствами

1. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок [Текст] : учебник / А. Н. Стерлигова. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 430 с.
2. Управление запасами в цепях поставок в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Лукинский [и др.] ; под общ. ред. В. С. Лукинского. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 307 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7964-0. <https://www.biblio-online.ru/book/9C3AC7CB-DBA5-456E-B4E2-4959968D0117>
3. Управление запасами в цепях поставок в 2 ч. Часть 2. : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Лукинский [и др.] ; под общ. ред. В. С. Лукинского. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 283 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7965-7. <https://www.biblio-online.ru/book/14FC1B78-A657-481D-B82C-8A0D0B3C035A>
4. Управление запасами: многофакторная оптимизация процесса поставок : учебник для академического бакалавриата / Г. Л. Бродецкий, В. Д. Герами, А. В. Колик, И. Г. Шидловский. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 322 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09781-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/428564>

Управление бизнес-процессами в логистике

1. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление [Текст] : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 319 с. - (Учебники для программы МВА).
2. Ляндау, Ю. В. Теория процессного управления [Текст] : монография / Ю. В. Ляндау, Д. И. Стасевич. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 118 с.
3. Перевощиков Ю. С. и др. Управление проектами в машиностроении: учеб. пособие М. : ИНФРА-М, 2014
4. Рейнжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А.О. Блинов [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 343 с. — 978-5-238-01823-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52639.html>

Международная логистика

1. Гаранин С.Н. Международная транспортная логистика: учебное пособие / Гаранин С.Н.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015. - 71 с. <http://www.iprbookshop.ru/47938>
2. Лузина, Т. В. Организация делопроизводства в таможенных органах / Т. В. Лузина, С. С. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 273 с. — (Серия : Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-02407-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437350>
3. Основы таможенного дела : учебник для вузов / А. П. Джабиев [и др.] ; под общ. ред. А. П. Джабиева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 392 с. — (Серия : Специалист). — ISBN 978-5-9916-9083-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437380>
4. Транспортно-экспедиционная деятельность : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Л. И. Рогавичене [и др.] ; под ред. Е. В. Будриной. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 369 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN

978-5-534-04168-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433354>

Основы предпринимательской деятельности

1. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для прикладного бакалавриата / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 389 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-04623-6. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/0DBD5942-934C-4DD1-9992-D425F14E4FB2

2. Кузьмина, Е. Е. Предпринимательская деятельность : учебное пособие для СПО / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 389 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-04685-4. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/1A7A59F3-9E1F-4940-BC2E-D13F052B7EA9

3. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. Ф. Чеберко. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 420 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00872-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/B763D338-7F23-494A-AE4B-CADA6F161E16

Экономика бизнеса

1. Гарнов, А. П. Экономика предприятия: учебник для бакалавров / А. П. Гарнов, Е. А. Хлевная, А. В. Мыльник. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 303 с. — (Серия: Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3468-7. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/4E4351DF-95DE-43F3-898F-D35567AD0442#page/1>

2. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Жилкина. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 285 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02401-2. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/CAD94B21-3FD2-4475-9E61-75D8D64D8EC4#page/1>

3. Сергеев, И. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. — 6-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 511 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-6711-1. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/F91DA45A-8FFE-41EF-AA5F-4BC138A6A9EE#page/1>

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. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/444153>

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434315>

3. Мендель А.В. Модели принятия решений: учебное пособие / Мендель А.В.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. -463 с.<http://www.iprbookshop.ru/52510>

4. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN

978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432911>

5. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 431 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432034>

Инновационный менеджмент

1. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю. П. Анисимов, В. П. Бычков, И. В. Куксова. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 147 с.

2. Балдин К.В. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Балдин К.В., Барышева А.В., Макриденко Е.Л., Передеряев И.И.— М.: Дашков и К, 2015. -383 с.

3. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата / С. В. Мальцева [и др.] ; отв. ред. С. В. Мальцева. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 527 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3833-3. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/DED982C9-4937-40A9-B4B4-BF703B02B697.

1.5.2. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. <http://www.expert.ru> - Официальный сайт издательского дома «Эксперт»
2. <http://ecsocman.hse.ru/> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
3. <http://www.answer-logistic.ru> – информационная поддержка грузовладельцев
4. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал
5. <http://www.cargopull.com> – международная автомобильная транспортная биржа
6. <http://www.cfin.ru/> - Корпоративный менеджмент
7. <http://www.customsonline.ru> – Обзоры по работе российской таможни и специфике внешнеэкономической деятельности
8. <http://www.ecsocman.edu.ru/> - Федеральный образовательный портал: экономика, социология, менеджмент
9. <http://www.finansy.ru> — материалы по социально-экономическому положению и развитию в России.
10. <http://www.gks.ru> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации
11. <http://www.libertarium.ru/library> — библиотека материалов по экономической тематике.
12. <http://www.logistics.ru> – информация об основных видах логистики
13. <http://www.logist-msk.livejournal.com> – дискуссионный форум российских логистов
14. <http://www.parovoz.com> – информация о российских железных дорогах
15. <http://www.perevozka.info> – Интернет-портал, посвященный грузовым перевозкам
16. <http://www.railwayinfo.ru> – информационный железнодорожный портал
17. <http://www.rbc.ru> - РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).
18. <http://www.riverfleet.ru> – информация о российском речном флоте
19. <http://www.rostransnadzor.ru> – официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере транспорта (Ространснадзор)
20. <http://www.startlogistic.ru> – особенности использования логистических методов в деятельности малых и средних предприятия в Российской Федерации
21. <http://www.tarif.riccom.ru> – официальный сайт компании Riccom. Расчёт стоимости перевозки различных грузов по железной дороге.

22. <http://www.transportline.ru> – Международная электронная транспортная биржа
23. <http://www.truckmarket.ru> – анализ рынка грузовых автомобилей

2. Подготовка защита выпускной квалификационной работы

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

ПК-1 владение 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-4 умение 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;

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-9 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

ПК-10 владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;

ПК-11 владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

ПК-13 умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

ПК-14 умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;

ПК-15 умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;

ПК-16 владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

Перечень общепрофессиональных компетенций:

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-6 владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;

ОПК ОС- 8 способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.

Перечень самостоятельно установленных профессиональных компетенций, дополняющих и конкретизирующих установленные профессиональные компетенции:

ПСК-1 владение инструментами выявления и предупреждения коррупционных проявлений в бизнес-управлении;

ПСК-2 способность выделять исследовательскую проблему в контексте реальной профессиональной деятельности и проектировать программы ее изучения, использовать современные научные методы и технологии для решения исследовательских проблем в проектировании образовательной деятельности;

ПСК-3 способность принимать участие в проектировании и управлении логистическими системами и цепями поставок на различных уровнях.

Перечень универсальных компетенций

УК ОС-2 способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений

2.2 Требования к выпускной квалификационной работе

Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации и логистика» является самостоятельной работой, основной частью итоговой государственной аттестации. Уровень качества ВКР и его оценка Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) служат основанием для присуждения/не присуждения выпускнику квалификации «бакалавр».

Выпускная квалификационная работа выполняется на основе научно-исследовательских, информационных, методических и аналитических материалов, полученных в ходе прохождения производственной и преддипломной практик, а также выполнения курсовых, экспертных и научно-исследовательских работ/проектов.

2.2.1 Перечень тем ВКР

Тематика выпускной квалификационной работы определяется выпускающей кафедрой Поволжского института управления имени П.А. Столыпина. Список тем

выпускной квалификационной работы ежегодно обновляется в соответствии с современным уровнем развития науки, потребностями общественной практики с учетом предложений работодателей. Тематика выпускных квалификационных работ направлена на решение профессиональных задач, сформулированных в ОП.

Основные требования к выпускной квалификационной работе: актуальность темы и разработка её на уровне современных методических и практических знаний и умений; обоснованность аналитических выводов и выработанных решений; соответствие проектных решений целям развития хозяйствующего субъекта (организации, предприятия, компании, корпорации); комплексность и конкретность, практическая значимость, социально-экономическая эффективность проектных решений; соблюдение сроков подготовки и защиты ВКР.

Бакалавр имеет право выбора темы выпускной квалификационной работы, из утвержденного перечня тем, подав заявление на выпускающую кафедру. Тема фиксируется в протоколах заседаний выпускающей кафедры, по представлению декана факультета утверждается приказом директора.

Выпускная квалификационная работа может быть выполнена на тему, предложенную организацией-работодателем, в соответствии с образовательным стандартом направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

В этом случае работодатель на официальном бланке оформляет заявку с предложением определенной темы.

Бакалавр имеет право предложить свою тему выпускной квалификационной работы вместе с обоснованием целесообразности ее разработки при условии соответствия темы образовательному стандарту направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Изменение или уточнение темы допускается в исключительных случаях по просьбе руководителя выпускной квалификационной работы с последующим ее утверждением на заседании выпускающей кафедры. В этом случае по представлению декана факультета, издается дополнение к приказу «Об утверждении тем ВКР».

Защита выпускной квалификационной работы является завершающим этапом государственной итоговой аттестации выпускников и обучения бакалавров в Поволжском институте управления имени П.А. Столыпина.

Целями выполнения выпускной квалификационной работы являются выявление степени усвоения студентом дисциплин, предусмотренных учебным планом, проверка его подготовленности к самостоятельной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, закрепление и углубление практических навыков работы.

Единство общих требований к выпускной квалификационной работе предполагает широкую инициативу в разработке каждой темы в соответствии с особенностями объекта исследования.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать способность, опираясь на полученные углубленные знания, практические умения, навыки и сформированные общекультурные, профессиональные и специальные компетенции, самостоятельно решать на высоком научно-методическом уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать научную, специальную экономически значимую информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

Программно-методическое обеспечение итоговой аттестации включает в себя методические материалы, определяющие структуру, технические требования к оформлению, процедуру подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы, критерии оценки выпускной квалификационной работы.

**Примерная тематика выпускных квалификационных работ для направления
подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль «Менеджмент организации и логистика»**

1. Информационное обеспечение логистических процессов в закупочной

(распределительной, коммерческой) деятельности производственного (торгового) предприятия (сети).

2. Оптимизация логистических издержек производственного (торгового, сервисного) предприятия (на примере...).

3. Стратегия формирования цепи поставок на рынке B2B (B2C, B2B2C).

4. Повышение эффективности управления логистической системой на основе использования основных системных закономерностей.

5. Разработка мероприятий по снижению уровня энтропии в логистической системе.

6. Повышение эффективности управления логистической системой на основе выявления и реализации эффекта синергизма.

7. Организация интегрированного взаимодействия в цепях поставок.

8. Формирование бизнес-процессов в малом бизнесе на основе логистического подхода.

9. Повышение конкурентоспособности предприятия на рынке на основе логистического подхода.

10. Формирование системы контроллинга логистической деятельности компании.

11. Формирование системы сбалансированных показателей в логистике (на примере ...).

12. Совершенствование методов управления рисками в цепях поставок на товарных рынках.

13. Разработка логистической инфраструктуры функционирования кластеров.

14. Организация (совершенствование) логистической инфраструктуры в деятельности интернет-магазина (сетевых компаний).

15. Повышение эффективности деятельности производственной (торговой, транспортной и пр.) компании на основе применения методов аутсорсинга.

16. Организация аутсорсинга в производственно-коммерческой деятельности на основе принципов и методов логистики.

17. Формирование (совершенствование) деятельности аутсорсинга компании на основе логистического подхода к управлению трудовыми потоками.

18. Повышение эффективности деятельности организации на основе принципов и инструментария кадровой логистики.

19. Разработка мероприятий по внедрению методики интегрированного планирования в цепи поставок.

20. Повышение конкурентоспособности на основе эффективного взаимодействия логистики и маркетинга на предприятии.

21. Логистический реинжиниринг бизнес-процессов производственных (торговых) фирм.

22. Совершенствование экономических показателей логистической системы оптовой компании (предприятия, розничного предприятия, сервисного предприятия и т.п.) через аутсорсинг логистических функций

23. Повышение эффективности управления материальными потоками производственной компании на основе выявления и преодоления несогласованности функционирования элементов логистической системы.

24. Организация снабжения промышленного (строительного) предприятия (производства, фирмы...) на основе принципов и методов логистики.

25. Совершенствование системы управления запасами промышленного (торгового, сервисного и т.п.) предприятия.

26. Повышение эффективности управления запасами продуктов питания на предприятии.

27. Разработка и экономическое обоснование модели управления запасами (на

примере ...)

28. Автоматизация системы управления запасами на предприятии.
29. Совершенствование управления системой закупок предприятия на основе рационализации структуры (изменения взаимоотношений с поставщиками, изменения процедуры оформления и подачи заказа и т.п.).
30. Совершенствование логистического процесса на складе (на примере...).
31. Организация складской деятельности предприятия на основе принципов и методов логистики.
32. Совершенствование складской деятельности предприятия на основе методов адресного хранения.
33. Совершенствование складской деятельности предприятия на основе методов рационализации складских зон (реинжиниринга бизнес-процессов).
34. Совершенствование складской деятельности предприятия на основе методологии бережливого производства.
35. Повышение эффективности процесса грузопереработки в складском комплексе на примере ...
36. Сравнительная оценка эффективности организации склада на предприятии.
37. Организация деятельности склада на основе принципов кросс-докинга.
38. Совершенствование деятельности складской системы на основе штрихового кодирования и RFID-технологий.
39. Организация сервисной логистики предприятия.
40. Разработка системы повышения качества логистического сервиса.
41. Расширение ассортимента логистических услуг предприятия.
42. Формирование логистического сервиса и поддержание экономически оптимального уровня обслуживания на примере ...
43. Оптимизация маршрутов доставки материального потока в цепях поставок.
44. Совершенствование системы управления логистическими потоками в торговле (в сфере туризма; в банковской сфере.....).
45. Обоснование выбора транспортно-технологической схемы доставки грузов (на примере ...).
46. Совершенствование логистической системы управления общественным транспортом в городском хозяйстве.
47. Повышение эффективности организации грузовых перевозок (по видам транспорта).
48. Организация автомобильных (морских, железнодорожных, авиационных, мультимодальных, интермодальных, и пр.) перевозок при доставке (виды грузов).
49. Совершенствование организации перевозок рефрижераторных (опасных, скоропортящихся, негабаритных, контейнерных) грузов.
50. Эффективность применения тары (оборотной тары) в логистических системах.
51. Организация (совершенствование) реверсивной логистики (на примере ...)
52. Совершенствование системы транспортного обслуживания логистического центра (предприятия, территории...)
53. Повышение эффективности распределительной (сбытовой) логистика торговой (производственной) фирмы.
54. Повышение эффективности логистической деятельности распределительных центров.
55. Совершенствование логистических процессов по доставке готовой продукции до потребителя.
56. Совершенствование внутрипроизводственных (операционных) процессов предприятия (сервисной организации, торговой организации) на основе использования принципов «вытягивающих» логистических систем.

57. Совершенствование внутрипроизводственных (операционных) процессов предприятия (сервисной организации, торговой организации) на основе использования принципов «выталкивающих» логистических систем.

58. Совершенствование внутрипроизводственных (операционных) процессов предприятия (сервисной организации, торговой организации, организации здравоохранения, образовательного учреждения и т.п.) на основе использования инструментария системы ОРТ.

59. Совершенствование внутрипроизводственных (операционных) процессов предприятия (сервисной организации, торговой организации, организации здравоохранения, образовательного учреждения и т.п.) на основе использования инструментария системы бережливого производства.

60. Разработка и обоснование модели производственного (операционного) процесса на основе принципов и методов логистики.

61. Разработка мероприятий по внедрению элементов системы «Кайдзен» в деятельности предприятия (организации).

62. Формирование (развитие) логистической системы предприятия.

63. Совершенствование работы отдела логистики на предприятии.

64. Основные направления повышения эффективности логистической деятельности.

65. Совершенствование системы управления цепями поставок.

66. Формирование транспортно-логистической инфраструктуры (региона, предприятия).

67. Мероприятия по интеграции предприятий региона в федеральные (международные) логистические цепи.

68. Совершенствование бизнес-процессов логистической системы порта (аэропорта, железнодорожной грузовой станции, грузового терминала и т.п.).

69. Повышение эффективности управления запасами порта (аэропорта, железнодорожной грузовой станции, грузового терминала и т.п.).

70. Разработка мероприятий по интегрированию порта (аэропорта, железнодорожной грузовой станции, грузового терминала и т.п.) в цепь поставок.

71. Повышение эффективности управления малым бизнесом на основе внедрения лизинга в систему управления капиталом предприятия.

72. Совершенствование информационно – аналитического обеспечения предпринимательской деятельности.

73. Совершенствование механизма управления качеством и конкурентоспособностью продукции в малом предпринимательстве

74. Совершенствование организационного обеспечения и регулирования предпринимательской деятельности

75. Повышение эффективности управления затратами организации.

76. Разработка и внедрение маркетинговой модели управления организацией.

77. Разработка и выбор эффективной стратегии организации.

78. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности.

79. Разработка плана организационного развития и управления персоналом в организации

80. Разработка стратегии управления ассортиментным (корпоративным) портфелем

81. Совершенствование внешнеэкономической деятельности организации.

82. Совершенствование системы мотивации персонала малого предприятия

83. Экономическое обоснование инвестиционного проекта.

84. Внедрение современных методов организации сбытовой деятельности предприятия.

85. Внедрение логистического подхода к управлению организацией

86. Инжиниринг (реинжиниринг) бизнес-процессов управления организацией
87. Совершенствование административных бизнес-процессов в организации
88. Разработка системы прогнозирования изменений во внешней среде предприятия
89. Разработка бизнес-плана малого бизнеса
90. Разработка логистического обеспечения управления предприятием малого бизнеса
91. Использование сетевых организационных структур в деятельности малого предприятия
92. Развитие малого бизнеса на основе франчайзинговых схем
93. Совершенствование мотивационных инструментов на предприятиях малого бизнеса
94. Совершенствование управления логистическими процессами в организации
95. Совершенствование транспортного обеспечения бизнеса
96. Повышение эффективности управления активами предприятия
97. Повышение эффективности управления основными фондами
98. Проект мероприятий по улучшению экономических показателей предприятия.
99. Повышение эффективности управления человеческими ресурсами на предприятии.
100. Совершенствование управления предприятием на основе механизмов производственного аутсорсинга.
101. Совершенствование управления предприятием на основе механизмов сервисного аутсорсинга.
102. Проект мероприятий по повышению эффективности организационной структуры.
103. Разработка системы KPI в организации (в подразделениях организации).
104. Проектирование процесса вывода нового продукта на рынок.
105. Разработка мероприятий по обеспечению выхода малого предприятия на международные рынки.
106. Повышение конкурентоспособности продукции малого предприятия.
107. Проектирование системы управления качеством услуг (продукции, деятельности и пр.) на малых предприятиях.
108. Разработка бизнес-плана на новый вид продукции (услуги) для организации.
109. Совершенствование механизма обеспечения устойчивости развития малого предприятия.
110. Использование современных форм регулирования партнерских отношений в малом бизнесе.
111. Антикризисное управление на предприятиях малого бизнеса.
112. Анализ эффективности количественных методов при разработке и принятии управленческих решений.
113. Применение качественных методов разработки и принятия управленческих решений в организации.
114. Организация принятия решений в стратегическом управлении.
115. Применение Интернет- технологий в деятельности фирм
116. Оценка использования возможностей социальных сетей для развития бизнеса.
117. Организация и развитие электронного бизнеса фирмы
118. Создание и продвижение web- сайта организации: анализ и путь совершенствования.
119. Оптимизация структуры управления предпринимательским проектом в малом бизнесе.
120. Проблемы совершенствования управления предпринимательским проектом в малом бизнесе.

121. Совершенствование управления персоналом в предпринимательском проекте.
122. Совершенствование бизнес-процессов торговой организации проект мероприятий по развитию конкурентных преимуществ организации
123. Совершенствование деятельности предприятия на основе логистического подхода
124. Совершенствование закупочной деятельности предприятия на основе логистического подхода
125. Повышение экономической эффективности деятельности предприятия
Повышение эффективности деятельности предприятия на базе совершенствования маркетинговой деятельности

2.2.2 Руководство, консультирование

Координацию и контроль подготовки ВКР осуществляет руководитель ВКР (далее - руководитель) являющийся, как правило, преподавателем выпускающей кафедры.

Сообщения руководителей о ходе подготовки ВКР заслушиваются на заседании выпускающей кафедры с приглашением (в отдельных случаях) студентов, работы которых выполняются с нарушением графика или имеют существенные качественные недостатки.

Руководитель ВКР бакалавра, как правило, должен вести дисциплину профессионального цикла соответствующего профиля, иметь ученую степень и (или) ученое звание, либо обладать практическим опытом работы по направлению темы ВКР.

Допускается привлечение к руководству ВКР на условиях совместительства или почасовой оплаты профессоров и доцентов из других вузов, научных сотрудников, имеющих ученое звание и (или) ученую степень, а также высококвалифицированных специалистов из органов государственной власти, местного самоуправления, предприятий и организаций, имеющих высшее профессиональное образование, соответствующее специальности/направлению подготовки, по которой выполняется ВКР, и стаж практической деятельности в указанных сферах не менее 5 лет.

Руководители ВКР определяются выпускающими кафедрами и назначаются приказом директора Института по представлению декана факультета

В обязанности руководителя ВКР входит:

- а) составление задания на ВКР;
- б) определение плана-графика выполнения ВКР и контроль его выполнения;
- в) рекомендации по подбору и использованию источников и литературы по теме ВКР;
- г) оказание помощи в разработке структуры (плана) ВКР;
- д) консультирование студента по вопросам выполнения ВКР согласно установленному на семестр графику консультаций;
- е) анализ текста ВКР и рекомендации по его доработке (по отдельным главам, разделам, подразделам):
 - ж) оценка степени соответствия ВКР требованиям настоящего Положения;
 - з) информирование о порядке и содержании процедуры защиты ВКР (в т.ч. предварительной), о требованиях к студенту;
 - и) консультирование (оказание помощи) в подготовке выступления и подборе наглядных материалов к защите (в т.ч. предварительной);
 - к) содействие в подготовке ВКР на внутривузовский или иной конкурс студенческих работ (при необходимости):
 - л) составление письменного отзыва о ВКР, в котором отражается:
 - актуальность ВКР;
 - степень достижения целей ВКР;
 - наличие и значимость практических предложений и рекомендации, сформулированных в ВКР;
 - правильность оформления ВКР, включая оценку структуры, стиля, языка

изложения, а также использование табличных и графических средств представления информации, в соответствии с правилами, установленными ГОСТ.

– степень владения автором работы профессиональными знаниями, умениями и навыками;

– недостатки ВКР.

– рекомендация ВКР к защите.

Допускается назначение двух руководителей ВКР, если тема ВКР имеет междисциплинарный характер. Каждому из руководителей учитывается доля объема учебной нагрузки, предусмотренного за руководство ВКР в зависимости от степени его участия.

Ответственность за руководство и организацию выполнения ВКР несет выпускающая кафедра и непосредственно руководитель ВКР.

За все сведения, изложенные в ВКР, принятые решения и за правильность всех данных ответственность несет студент - автор ВКР.

С целью оказания выпускнику специализированных консультаций по отдельным аспектам выполняемого исследования наряду с руководителем может быть назначен консультант ВКР.

Консультант назначается приказом проректора Академии, (директора филиала) на любом этапе выполнения ВКР по представлению декана факультета, составленного на основании решения выпускающей кафедры.

2.2.3 Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы

Объем ВКР бакалавра должен составлять 60 страниц (без приложений);

Данная норма носит рекомендательный характер и может быть изменена в зависимости от требований СУОС и ФГОС.

Структура ВКР зависит от вида ВКР и, как правило, содержит следующие обязательные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложение(я) (при необходимости).

В структуре могут быть предусмотрены также теоретическая часть, расчетно-графическая часть и т.п..

Необходимо, чтобы все главы и параграфы в ВКР были соразмерны друг другу как по структурному делению, так и по объему.

Материал работы не следует излишне перегружать иностранными словами и сложно построенными предложениями, в то же время нужно избегать чрезмерно кратких, слабо связанных между собой фраз, допускающих двойное толкование, и т.п. Необходимо добиться лаконичности и четкости формулировок, точности определений, литературной формы изложения. В то же время работа не должна носить характер справки или доклада.

Не рекомендуется вести изложение материала работы от первого лица единственного числа: «я наблюдал», «я считаю», (разработанный мною метод), «по моему мнению» и т.п. Корректнее строить фразы с употреблением слов «наблюдается», «установлено», «получено», «выявлено», «получено», «следует определить» и т.п. Предпочтительнее выразить мысли в безличной форме, например: «изучение опыта работы свидетельствует о том, что...», «на основе выполненного анализа можно утверждать...», «проведенные исследования подтвердили...» и т.п.

Ссылаясь в тексте на графики, диаграммы или таблицы, следует пользоваться словами «приведены», «показаны», «изображены», «построены». Например: «Динамика

техничко-экономических показателей деятельности предприятия за последние три года приведена...» или «Организационная структура предприятия характеризуется...».

В выпускной квалификационной работе важно добиться единства стиля изложения, обеспечить орфографическую, синтаксическую и стилистическую грамотность.

Требования к основным элементам структуры ВКР:

Титульный лист является первой страницей ВКР и оформляется в соответствии с Положением о ВКР по образовательным программам высшего образования¹.

В **содержании** перечисляют: введение, заголовки глав (разделов) и подразделов основной части, заключение, библиографический список, каждое приложение с указанием номеров листов (страниц), на которых они начинаются.

Во **введении** указываются актуальность темы исследования, раскрываются ее научная и практическая значимость для профессиональной деятельности, степень научной разработки и освещения в литературе. Во введении определяются объект и предмет исследования. Определяется цель, которая должна быть взаимоувязана с названием ВКР, формулируются конкретные задачи исследования. Перечисляются использованные основные информационные источники, приемы и методы выполнения, практическая или научная значимость, дается краткая характеристика работы.

Введение целесообразно откорректировать после выполнения основной части работы, т.к. в процессе написания более точно и ясно определяется актуальность темы, цели и задачи исследования. По объему введение не должно превышать 2-3 стр.

Основная часть ВКР должна включать три главы (раздела), она должна быть представлена теоретической, аналитической и практической (расчетной) частями.

Вопросы теории излагают во взаимосвязи и для обоснования дальнейшего исследования проблемы в практической части работы.

В теоретической части студент рассматривает имеющиеся как в России, так и за рубежом, научные и практические достижения, связанные с вопросами, разрабатываемыми в ВКР. Студент проводит анализ состояния разработанности проблемы или проблем, определяет степень возможности применения существующих разработок для достижения цели ВКР и, на основании проведенного анализа, формулирует свои теоретические подходы к решению задач, поставленных в ВКР. В разделе дается обзор теоретических концепций по проблеме, формируется концепция, обосновывается методика анализа проблемы в конкретной организации (на предприятии).

В процессе изучения имеющихся литературных источников по исследуемой проблеме важно рассмотреть сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

В аналитической части студент, на основании материалов практики, проводит анализ состояния объекта исследования или его элементов, согласно цели ВКР. Аналитическая часть включает в себя два подраздела: общий анализ организации и специальный анализ организации.

В первом подразделе студент должен показать хозяйственно – экономическое состояние объекта исследования в настоящее время, проведя анализ реального положения и возможных перспектив объекта исследования. При проведении данного анализа рекомендуется пользоваться инструментарием стратегического анализа организации и экономического анализа, изучавшимся в соответствующих дисциплинах. Студенту необходимо провести анализ внешней среды организации, включающий анализ отрасли, анализ потребителей, анализ конкурентов и других элементов внешнего окружения, определив, в результате, угрозы и возможности внешней среды. Затем студентом проводится анализ внутренней среды организации, используя инструментарий управленческого анализа. В результате должны быть обоснованно определены сильные и слабые стороны организации. Затем подводится итог анализа, результатом которого должен стать SWOT-анализ

¹ http://piu.ranepa.ru/upload/iblock/ffc/Pologenie_VKR_2017.pdf

организации с выводами о перспективах развития организации, в том числе, обосновывающими актуальность целевой установки ВКР в отношении объекта исследования, а также с определением конкурентных преимуществ исследуемой организации.

Во втором подразделе, студент должен показать в каком состоянии в настоящее время, находится объект исследования, или его элементы, по тем направлениям, которые рассматривались в теоретической части пояснительной записки, определены целевой установкой ВКР и были обоснованы проведенным выше SWOT-анализом организации. Студент должен определить, насколько эффективно действует объект исследования, или его элементы, в направлении, рассматриваемом в ВКР, почему сложилось подобное положение, как сложившееся положение влияет на другие элементы объекта исследования и всю систему в целом, а также какие последствия может иметь сохранение сложившейся системы функционирования объекта исследования или его элементов. Содержание и структуру данного подраздела аналитической части студент уточняет с дипломным руководителем.

Разработка аналитической части ВКР предполагает также подготовку форм сбора первичной информации, методики ее обработки и анализа. Работа должна включать описание методов исследований, методов расчета, обоснование необходимости проведения расчетов, принципов действия разработанных объектов, их характеристики.

Материалы деятельности организации, служащие базой для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать организационно-экономическую ситуацию в организации, вскрыть резервы и наметить пути их использования, а также устранить выявленные проблемы. Анализ и обработку цифровой информации необходимо проводить с помощью современных методов экономического, социологического и психологического анализа.

В этой главе широко представляется табличный и графический материал, характеризующий деятельность организации. В ВКР необходимо использовать различные методы анализа: горизонтальный анализ или анализ тенденций, при котором показатели сравниваются с аналогичными показателями за предшествующие периоды; вертикальный анализ, при котором исследуется структура показателей путем «спуска» на более низкие уровни детализации; факторный анализ, при котором оценивается влияние отдельных элементов деятельности предприятия на экономические показатели; сравнительный анализ, при котором производится сравнение исследуемых показателей с аналогичными среднеотраслевыми или с аналогичными показателями основных конкурентов и т.д.

В практической (расчетной) части ВКР, на основании результатов исследования, отраженных в первом и втором разделах пояснительной записки, студент должен сформировать обоснованные предложения по совершенствованию деятельности объекта исследования или его элементов, согласно теме и целевой установке ВКР. Количество разрабатываемых мероприятий может быть различно, в зависимости от их масштаба и степени охвата спектра деятельности объекта исследования. По каждому предлагаемому мероприятию должно быть проведено обоснование его целесообразности, описан процесс реализации и его результаты. Результаты работы отражаются в текстовом, графическом и табличном виде. В структуре разработки и обоснования предлагаемых мероприятий рекомендуется осветить следующие положения:

- сущность предлагаемого мероприятия;
- актуальность данного мероприятия для объекта исследования в настоящее время;
- поэтапный план реализации данного мероприятия, с раскрытием потребностей в различных ресурсах по этапам реализации мероприятия и направлений использования данных ресурсов;
- определение временных рамок по отдельным этапам и ответственных за их реализацию;
- возможные риски при реализации предлагаемого мероприятия;

- оценка эффекта, эффективности и срока окупаемости предлагаемого мероприятия.

В конце каждой главы (подраздела) следует обобщить материал в соответствии с целями и задачами, сформулировать выводы и достигнутые результаты.

В заключении указываются общие результаты ВКР, формулируются обобщенные выводы и предложения, возможные перспективы применения результатов на практике и дальнейшего исследования проблемы. Заключение рекомендуется писать в виде тезисов, примерный объем 2-3 стр.

Важное требование к заключению - его краткость и обстоятельность; в нем не следует повторять содержание введения и основной части работы.

Библиографический список должен включать изученную и использованную в ВКР литературу. Он свидетельствует о степени изученности проблемы, наличии у студента навыков самостоятельной работы с информационной составляющей ВКР и должен оформляться в соответствии с требованиями ГОСТ¹.

В приложения включаются связанные с выполненной ВКР материалы, которые по каким-либо причинам не могут быть внесены в основную часть: финансовая отчетность исследуемого объекта, промежуточные расчеты, таблицы, результаты решений, рисунки, схемы, инструкции, методики (иные материалы).

Требования к оформлению ВКР:

ВКР оформляется на русском языке. Допускается параллельное оформление текста работы или ее части на иностранном языке (английском, немецком и французском и др.) в форме дополнительного приложения.

Работа оформляется в виде текста, подготовленного на персональном компьютере с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Основной цвет шрифта - черный.

Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов ВКР (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 жирный). Точка после заголовка не ставится.

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц – автоматическая). Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Иллюстрации и таблицы на листе формата А3 учитываются как одна страница.

Главы (разделы) имеют порядковые номера в пределах всей ВКР и обозначаются арабскими цифрами без точки. Номер подраздела состоит из номеров главы (раздела) и подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится. Разделы основной части дипломной работы следует начинать с нового листа (страницы).

При ссылках на структурную часть текста, выполняемой ВКР указываются номера глав (разделов), подразделов, пунктов, подпунктов, перечислений, графического материала, формул, таблиц, приложений, а также графы и строки таблицы данной ВКР. При ссылках следует писать; «... в соответствии с главой (разделом) 2», « ... в соответствии со схемой № 2», «(схема № 2)», «в соответствии с таблицей № 1», «таблица № 4», «... в соответствии с приложением № 1» и т.п.

Цитаты воспроизводятся в тексте ВКР с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитированная информация

¹ http://piu.ranepa.ru/upload/iblock/ffc/Pologenie_VKR_2017.pdf

заключаются в кавычки, и указывается номер страницы источника, из которого приводится цитата.

Цифровой (графический) материал (далее - материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами.

При этом обязательно делается надпись «Таблица» или «Рис.» и указывается порядковый, номер, название рисунка записывается в той же строке и центрируется по ширине страницы, а заголовок таблицы - на следующей строке по центру строчными буквами (14 шрифт жирный).

Материалы в зависимости от их размера, помещаются под текстом, в котором впервые дается ссылка на них, или на следующей странице. Допускается цветное оформление материалов.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение таблицы 1». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Необходимо указывать при переносе обозначение столбцов таблицы. В таблицах допускается применение 12 размера шрифта.

В ВКР используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Если в работе принята особая система сокращений слов, наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после структурного элемента ВКР «Содержание».

Приложения к ВКР оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

Текст ВКР должен быть переплетен (сброшюрован).

К типичным ошибкам, которые допускают студенты при выполнении выпускных работ, следует отнести:

- недостаточное обоснование актуальности исследуемой проблемы, степени ее научной разработанности;
- слабый анализ современного состояния исследуемой проблемы;
- использование устаревших статистических и иных данных, нормативных документов;
- слабая проектная часть и недостаточное использование иллюстраций в форме схем, диаграмм, рисунков;
- отсутствие в работе базовых форм отчетности предприятия либо любой другой первичной информации по предприятию или иному объекту исследования;
- поверхностные выводы по ходу работы, а также в заключении;
- отсутствие ссылок в тексте работы на использованные источники;
- превышение и недостаток установленных объемов текстового материала;
- нарушение требований к оформлению работы.

2.2.4. Рецензирование выпускной квалификационной работы

ВКР подлежит обязательному рецензированию в соответствии с порядком, определенным выпускающей кафедрой и ФГОС по соответствующему направлению подготовки.

Как правило, ВКР подлежит внешнему рецензированию, а также дополнительно

может (в основном применительно к магистерским диссертациям) подлежать внутреннему рецензированию.

Внутреннее рецензирование ВКР перед защитой проводит официальный рецензент, преподаватель Академии (филиала), имеющий ученую степень и (или) ученое звание, который ведет занятия по дисциплине либо занимается научными исследованиями в области, близкой по профилю теме, рецензируемой ВКР. В качестве внутреннего рецензента, как правило, не может выступать преподаватель той кафедры, на которой выполнялась ВКР.

Официальный внутренний рецензент утверждается на заседании выпускающей кафедры. В исключительных случаях (в целях изменения решения кафедры) официальный рецензент может быть утвержден распоряжением декана факультета. ВКР предоставляется официальному рецензенту не позднее, чем за 10 дней до защиты и возвращается на выпускающую кафедру вместе с официальной письменной рецензией не позднее, чем за 3 дня до защиты ВКР по расписанию.

В содержании рецензии должны быть отражены актуальность ВКР, степень достижения целей ВКР, наличие и значимость практических предложений и рекомендаций, сформулированных в ВКР, правильность оформления ВКР, включая оценку структуры, стиля, языка изложения, а также использование табличных и графических средств представления информации, в соответствии с правилами, установленными ГОСТ, степень владения автором работы профессиональными знаниями, умениями и навыками, недостатки ВКР, рекомендация ВКР к защите.

Кроме того, в официальной рецензии должна быть указана рекомендуемая оценка по четырехбалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Внешнее рецензирование ВКР проводится с целью получения объективной оценки ВКР студента от специалистов, работающих по профилю данного направления подготовки или специальности в органах государственной власти и местного самоуправления, на предприятиях, в организациях, учреждениях различных организационно-правовых форм, в высших учебных заведениях и научных организациях.

Внешняя рецензия: включает в себя:

- оценку актуальности темы исследования,
- оценку теоретической и практической значимости результатов исследования,
- указание на недостатки работы при их наличии,
- выводы и рекомендации рецензента,
- общую оценку ВКР.

Внешняя рецензия оформляется на бланке организации и подписывается рецензентом с указанием его должности, места работы, ученой степени и (или) ученого звания (при наличии). При оформлении рецензии не на бланке организации, подпись должна быть заверена печатью организации. К внешней рецензии может быть приравнен отзыв организации, материалы которой были использованы при выполнении, выпускной ВКР.

Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то может быть представлена справка о внедрении (использовании) результатов исследования.

Кроме официальной внутренней внешней рецензии на ВКР могут быть представлены и дополнительные неофициальные рецензии.

Рецензент (официальный и неофициальный), работающий вне Института, заверяет свою личную подпись на рецензии в установленном порядке.

2.2.5. Процедура защиты выпускной квалификационной работы

К защите выпускной квалификационной работы допускается лицо, успешно завершившее в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки, разработанной высшим учебным заведением в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего образования.

С целью осуществления выпускающей кафедрой контроля качества ВКР и подготовки студентов к официальной защите рекомендуется проведение заседания выпускающей кафедры, где студент в присутствии руководителя ВКР проходит предварительную защиту ВКР.

К предварительной защите студент представляет задание на ВКР и полный переплетенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

В обязанности членов выпускающей кафедры входит:

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

Участие в дискуссии по рассматриваемой ВКР могут принимать все желающие лица, присутствующие на заседании выпускающей кафедры.

Результаты обсуждения ВКР: оценка степени готовности, рекомендации по устранению выявленных недостатков работы (при их наличии), рекомендация о допуске (не допуске) к официальной защите, а также рекомендация лучших ВКР на конкурсы фиксируются в протоколе заседания выпускающей кафедры.

Выпускник защищает ВКР в государственной экзаменационной комиссии по защите ВКР (далее - комиссия), входящей в состав государственной аттестационной комиссии по направлению подготовки, утверждаемой в соответствии с Положением об итоговой государственной аттестации выпускников Академии.

Защита ВКР проводится в соответствии с графиком итоговой государственной аттестации, утверждаемым Ученым советом Института, и по расписанию, утверждаемому директором или заместителем директора филиала.

Подготовленная и переплетенная ВКР представляется студентом на выпускающую кафедру не менее чем за две недели до дня ее защиты по расписанию. В случае если ВКР не представлена студентом в установленный срок по уважительным причинам, декан факультета может в установленном порядке изменить дату защиты, направив соответствующее представление на имя директора Института о переносе сроков защиты ВКР. Перенос сроков защиты ВКР оформляется директором Института.

Передача экземпляра ВКР для составления официального отзыва и рецензии осуществляется выпускающей кафедрой.

ВКР вместе с результатами предварительной защиты (в случае ее проведения), отзывом руководителя и официальными рецензиями должна быть сдана выпускающей кафедрой секретарю государственной экзаменационной комиссии не позднее 12 часов рабочего дня, предшествующего дню защиты работы по расписанию.

Отрицательный отзыв руководителя ВКР и (или) официального рецензента не влияет на допуск ВКР к защите. Оценку по результатам защиты ВКР выставляет государственная экзаменационная комиссия.

Автор ВКР имеет право ознакомиться с официальными рецензиями и отзывом руководителя о его работе до начала процедуры защиты.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании экзаменационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

Обязательные элементы процедуры защиты:

- выступление автора ВКР;
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва руководителя.

К защите выпускной квалификационной работы студент готовит доклад на 8-10 минут выступления.

В докладе необходимо четко и кратко изложить:

1. актуальность и необходимость исследования обозначенной в теме

- проблемы;
2. цель и задачи исследования в выпускной квалификационной работе;
 3. предмет и объект исследования в выпускной квалификационной работе;
 4. основные теоретические и практические положения выпускной квалификационной работы;
 5. целесообразность предложенных студентом рекомендаций по решению обозначенной проблемы;
 6. конкретные выводы и рекомендации по теме выпускной квалификационной работы;
 7. теоретическую и практическую значимость исследования;
 8. эффективность предложенных студентом рекомендаций.

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании Государственной аттестационной комиссии.

На открытой защите могут присутствовать все заинтересованные лица.

Члены Государственной аттестационной комиссии и все присутствующие могут задавать студенту вопросы. Следует учитывать, что задаваемые вопросы должны формулироваться только в рамках темы исследования.

Студенты должны корректно, логически чётко отвечать на задаваемые вопросы.

Далее оглашаются официальные рецензии и отзыв научного руководителя.

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

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

Комиссия выставляет оценку за защиту ВКР на закрытом заседании. При выставлении оценки комиссия руководствуется примерными критериями оценки ВКР.

Эти же критерии должен учитывать официальный рецензент ВКР при определении рекомендуемой оценки. Критерии оценки ВКР доводятся до сведения выпускников не позднее, чем за полгода до начала государственной аттестации.

Оценки по итогам защиты ВКР объявляются комиссией в день защиты после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии. По результатам итоговой государственной аттестации выпускника комиссия принимает решение, которое оформляется протоколом, о присвоении ему (ей) квалификации по направлению подготовки и о выдаче диплома о высшем профессиональном образовании (в том числе диплома с отличием).

По результатам государственной итоговой аттестации выставляется оценка за ВКР.

Шкала оценивания выпускной квалификационной работы

Содержание выпускной квалификационной работы оценивается по следующим критериям:

- соответствие выпускной квалификационной работы нормативным требованиям ФГОС и образовательного стандарта РАНХиГС по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;
- актуальность темы исследования, ее соответствие современному уровню развития науки и современной потребности общественной практики;
- соответствие объекта, предмета и содержания направлению подготовки, на котором обучался выпускник;
- степень реализации задач и достижения целей, определенных в выпускной квалификационной работе;
- наличие элементов научной и/или практической новизны;
- степень самостоятельности и системности исследования;
- умение делать выводы и обобщения;
- наличие и значимость практических предложений и рекомендаций, содержащихся в выпускной квалификационной работе.

При оценке оформления выпускной квалификационной работы учитывается:

- логичность структуры;
- грамотность и единство стиля изложения материала;
- наличие фактического материала, таблиц, схем, приложений;
- структура и содержание библиографического списка;
- оптимальность объема.

При оценке доклада учитывается:

- знание состояния дел по известным разработкам в рассматриваемой области;
- умение обоснованно выбрать и описать выбранную проблематику;
- владение используемыми в работе методами и умение применить их при решении рассматриваемой проблемы;
- четкое изложение полученных результатов и их интерпретация;
- умение представить и продемонстрировать полученные результаты с помощью иллюстративного материала;
- четкое изложение выводов по полученным результатам и с указанием области их применения.

При выставлении оценки по защите ВКР учитывается наличие портфолио студента.

Оценка	Критерии оценивания
отлично	<ul style="list-style-type: none"> – знание состояния дел по известным разработкам в рассматриваемой области; – умение обоснованно выбрать и описать выбранную проблематику; – владение используемыми в работе методами и умение применить их при решении рассматриваемой проблемы; – четкое изложение полученных результатов и их интерпретация; – умение представить и продемонстрировать полученные результаты с помощью иллюстративного материала; – четкое изложение выводов по полученным результатам и с указанием области их применения; – оформление ВКР соответствует предъявляемым требованиям – присутствует портфолио студента.
хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – знание состояния дел по известным разработкам в рассматриваемой области; – владение используемыми методами и умение применять их при решении рассматриваемой проблемы; – умение представить и продемонстрировать полученные результаты с помощью иллюстративного материала; – оформление ВКР соответствует предъявляемым требованиям – присутствует портфолио студента.
удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – знание используемых в работе методов; – умение поставить и решить одну-две задачи с их использованием; – умение представить и продемонстрировать полученные результаты с помощью иллюстративного материала – оформление ВКР соответствует предъявляемым требованиям. – присутствует портфолио студента.
неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – неумение выявить и описать проблему и декомпозировать ее на отдельные взаимосвязанные задачи; – незнание научных методов, необходимых для решения поставленных задач; – неумение использовать теоретические методы для решения задач; – неумение интерпретировать полученные результаты.

Оценка	Критерии оценивания
	– отсутствует портфолио студента.

После защиты секретарь комиссии сдает ВКР вместе с официальными рецензиями и отзывом руководителя на выпускающую кафедру.

3. Порядок подачи и рассмотрения апелляций

Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласии с результатами государственного экзамена.

Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь государственной экзаменационной комиссии направляет в апелляционную комиссию протокол заседания государственной экзаменационной комиссии, заключение председателя государственной экзаменационной комиссии о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также письменные ответы обучающегося (при их наличии) (для рассмотрения апелляции по проведению государственного экзамена) либо выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензию (рецензии) (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

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

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося.

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

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

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

В случае удовлетворения апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания, результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные образовательной организацией.

При рассмотрении апелляции о несогласии с результатами государственного экзамена апелляционная комиссия выносит одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции и сохранении результата государственного экзамена;

– об удовлетворении апелляции и выставлении иного результата государственного экзамена.

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в государственную экзаменационную комиссию. Решение апелляционной комиссии является основанием для аннулирования ранее выставленного результата государственного экзамена и выставления нового.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

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

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.