

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность / Профиль – Менеджмент
Уровень высшего образования: бакалавриат

Формы обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2023

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Составители:

к. и.н., доцент, профессор О.Ю Артемов

к.э.н., доцент М. А. Лашкевич

к.э.н., доцент В. И. Маколов

д.э.н., профессор Н.В. Овчинникова

к.э.н., доцент С.А. Овчинников

к.т.н., доцент, профессор Г.А. Шишкова

Ответственный редактор:

к.э.н., доцент В.И. Маколов

д.э.н., профессор Н.В. Овчинникова

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОПОП ВО «

«Менеджмент»

(уровень бакалавриата)



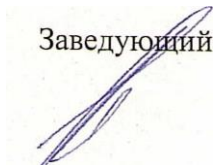
Н.В. Овчинникова

20.03.2023

СОГЛАСОВАНО:

И.о.

Заведующий



кафедрой управления
В.И. Маколов

13.04.2023

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Целью государственной итоговой аттестации выпускников является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы требованиям федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент».

1.2. Формами государственной итоговой аттестации являются:

- государственный экзамен
- выпускная квалификационная работа (далее – ВКР).

Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им задачи профессиональной деятельности:

:

организационно-управленческий:

разработка и принятие профессионально подготовленные управленческие решения в области повышения эффективности организационно-экономической деятельности компании;

- поддержание экономических процессов принятия решений в различных операционных областях и обеспечивают тактическое управление процессами планирования и организации производственной деятельности;

- проведение анализа и формирование концепты и стратегии, выполняют проекты и контролируют успешность их выполнения;

- решение задач по управлению цепочками поставок или в партнерской торговле в международном бизнесе;

1.4. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования:

Код	Наименование компетенции	Вид государственного испытания, в ходе которого проверяется сформированность компетенции	
		государственный экзамен	защита ВКР
общекультурные компетенции (ОК)			
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач		+
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		+
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	+	+
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)		+
УК-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах		+
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на		+

	основе принципов образования в течение всей жизни		
УК-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	+	+
УК-8	Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	+	+
УК-9	Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах		
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности		
УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействует им в профессиональной деятельности		
общепрофессиональные компетенции (ОПК)			
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории		+
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	+	+
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	+	+
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций		+
ОПК-5	Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.		+
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	+	+
профессиональные компетенции по видам деятельности (ПК)			
ПК-1	Способен планировать и организовывать международную (внешнеэкономическую) деятельность	+	+

ПК-2	Способен регламентировать организационно-управленческие процессы в международной (внешнеэкономической) деятельности	+	+
ПК-3	Способен оценивать эффективность организационно-управленческой деятельности в международной (внешнеэкономической) практике	+	+

2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

2.1. Содержание экзамена

История управленческой мысли

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОК-3.

Содержание дисциплины

Периодизация развития управленческой мысли. Управление в Древних цивилизациях. Развитие управленческой мысли в эпоху феодализма. Формирование взглядов на управление в эпоху становления и развития индустриального общества.

Формирование научного подхода в управлении производством. Возникновение школы научного управления. Ее характеристика и наиболее видные представители. Научная организация труда, рационализация управления, основные принципы НОТ и философия менеджмента Ф.У. Тейлора. Развитие школы научного управления в трудах Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Форда и Г. Эмерсона.

Административная школа управления. Ее характеристика и наиболее видные представители. «Теория администрации» А. Файоля. Классическая теория бюрократии М. Вебера. Исследования Л. Гьюлика, определение им логики и типов департаментализации в организации. Система принципов управления и диапазона контроля Л. Урвика. Исследования эффективности управления, координации, формирования организационных структур в трудах Д. Муни, А. Рейли.

Школа человеческих отношений. Ее характеристика и наиболее видные представители. Вклад М. Фоллет в разработку проблем природы власти, авторитета, логики формирования организационных структур, координации, иерархии, социального контроля и принятия управленческих решений. Исследования Э. Мэйо проблем организационного поведения. Хоторнские эксперименты. Проблемы формальной и неформальной организаций, коммуникаций, власти, авторитета, принятия и реализации управленческих решений в работах Ч. Бернарда.

Школа поведенческих наук. Исследования мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда. Изучение проблем организаций и управления Д. МакГрегора, теории «Х» и «У». Теории лидерства К. Левина. Разработка проблем организаций Р. Лайкерта. Теория стилей управления У. Оучи.

Школа науки управления. Математические методы в управлении, моделирование принятия управленческих решений. Количественные методы в разработке общеэкономических концепций.

Процессный подход в управлении. Становление концепции функционального управления. Системный подход в управлении. Исследования А.А. Богданова. «Тектология». Теория общих систем Л. фон Берталанфи.

Кибернетика Н. Винера. Механизм контроля системы с помощью передачи информации по каналам связи между управляемой и управляющей системами. Теория информации: кодирование, передача и расшифровка сообщений, емкость каналов и математическое изучение связи.

Ситуационный подход в управлении. Исследования условий использования организационных структур в различных условиях Т. Бернса, Г. Сталкера и др. Методология управления персоналом для достижения целей организации с элементами ситуационного подхода.

Управленческая мысль Советской России в 1920–30-е гг. Движение за научную организацию труда. Работы А.А. Богданова, А.К. Гастева, П.М. Керженцева, О.А. Ерманского, Е.Ф. Розмирович, И.М. Бурдянского, П.М. Ерманского, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевского и др. Первая и вторая Всероссийские конференции по научной организации труда и производства. Третья Всесоюзная конференция по внутризаводскому планированию и управлению производством в машиностроении.

Взгляды на управление в СССР в 1950–80-е гг. Возрождение НОТовского движения в 1960-е гг. Использование экономико-математических методов, создание экономической кибернетики. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством. Теория оптимального планирования народного хозяйства. Влияние работ Д.Е. Слуцкого на развитие экономико-математической теории. Исследования 1970–80-х гг. в области управления. Выработка методологических основ теории управления Г.Х. Поповым.

Управленческая мысль в современной России. Формирование современных управленческих концепций и подходов в менеджменте. Перспективы менеджмента.

Список источников и литературы

Источники

Тейлор Ф.У. Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н. Щербаня. М.: Экономика, 1965. – С. 207-263.

Файоль А. Общее и промышленное управление. М.: Контороллинг, 1992. – 111 с.

Форд Г. Моя жизнь, мои достижения / Пер с. англ. под ред. Е.А. Кочегина. Минск, Харвест, 2003.

Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. / Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н.Щербаня. М.: Экономика, 1997. – С. 265-306.

Учебники и учебные пособия (обязательные)

История управленческой мысли: Учебник / Под ред. Н.В. Овчинниковой. М.: РГГУ, 2013. – 688 с.

Маршев В.И. История управленческой мысли / В.И. Маршев. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2005. - 730 с.: ISBN 5-16-002015-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/534265>.

Учебники и учебные пособия (дополнительная литература)

Хохлова Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учебник / Т.П. Хохлова. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 384 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0268-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844277>.

Якобсон А.Я. История управленческой мысли : учебное пособие / А.Я. Якобсон, Н.В. Бацун. - Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2021. - 100 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - <https://doi.org/10.12737/18643>. - ISBN 978-5-369-01558-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1218436>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
4. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
5. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
6. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения.
7. Управленческая мысль Советской России в 1920–30-е гг. Движение за научную организацию труда.
8. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством.
9. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики.

Менеджмент организации

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3.

Содержание дисциплины

Сущность менеджмента. Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Цели, задачи и уровни менеджмента.

Система менеджмента: составляющие элементы механизма управления и управленческой деятельности. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы, масштаб управляемости и иерархия, дифференциация и интеграция. Формальные, неформальные и сложные организации.

Целевое управление организацией. Концепция управления по целям (МВО) П. Друкера.

Становление концепции функционального управления. Функциональная организация труда менеджера. Классификация функций менеджмента. Основные, связующие, частные, специфические функции. Сущность и содержание основных функций: планирование, организация, мотивация, координация, контроль. Связующие, интегрирующие и специальные функции. Основные производственные функции менеджмента.

Особенности управленческой деятельности и управленческого труда. Развитие и совершенствование профессиональных качеств менеджера.

Элементы и основные понятия функции планирования. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования, виды планов. Принципы и методы планирования. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. Бизнес-план: основное содержание и порядок и методики разработки, типология. Координация предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками. Поэтапный контроль реализации бизнес-планов.

Функциональный подход в целях согласованности выполнения конкретных проектов работ.

Права, обязанности, ответственность и соподчиненность органов и отдельных должностных лиц (система полномочий). Полномочия и их функциональное содержание, норма управляемости. Делегирование полномочий, объем полномочий, ответственность за осуществляемые действия.

Методы управления: правовые, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Стратегии руководства в современных условиях: характеристика стилей руководства и особенности их применения в управленческой практике.

Группа в организации. Понятие, структура, межличностные отношения. Управление конфликтными ситуациями при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

Лидерство. Основные теории: «великого человека» (Е. Боргатт), ситуационные (В. Врум – Ф. Йеттон, П. Херси и К. Бланшар), психоаналитические (Э. Берн), личностно-ситуационные (Дж. Браун), атрибутивные (Р. Хьюз, Р. Джинетт и Дж. Курфи); теории обмена, или трансактного анализа (Ф. Хецдер), трансформационного лидерства (Дж. Берне) и др. Формальное и неформальное лидерство. Сравнительная характеристика менеджера и лидера.

Бизнес-процессы в организации: особенности их моделирования и реорганизации в практическом менеджменте. Управление проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений. Документальное оформление решений в управлении производственной деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Организация взаимодействия, координация и ее механизмы. Прямое управление, взаимное согласование. Организация и поддержка связей с деловыми партнерами. Анализ информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций. Деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.

Организационная культура и ее значение в управленческой практике. Диагностика организационной культуры и факторы, способствующие ее повышению. Этический кодекс и его структура.

Внутрифирменный контроль: формы и средства реализации. Система внутрифирменного учета и отчетности. Масштаб допустимых отклонений, принцип исключения, процесс регулирования. Управление по отклонениям. Современные системы контроля. Система контроллинга: функции и формы реализации.

Основные факторы и критерии эффективности менеджмента. Экономическое обоснование мероприятий, направленных на совершенствование управления в современной деловой практике.

Список источников и литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836393>.

Резник С.Д. Менеджмент: учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М,

2022. — 367 с. - (Менеджмент в высшей школе). - DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1514558>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Басовский Л.Е. Менеджмент: учебное пособие / Л.Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006401-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228802>.

Дорофеев В.Д. Менеджмент: учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование). - DOI 10.12737/1649. - ISBN 978-5-16-009538-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1834664>.

Вопросы для самоподготовки к экзамену

1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям (МВО).
2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание.
3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование.
4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса.
5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров.
6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров.
7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления.
8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике.
9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения.
10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров.
11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению.
12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами.
13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.
14. Критерии и показатели эффективности менеджмента.

Теория организации

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3

Содержание дисциплины

Теория организации и её место в системе научных знаний.

Организация как система. Макроскопические свойства систем. Целостность и независимость. Прогрессивные факторизация, систематизация и централизация. Обратная

связь (положительная и отрицательная). Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.

Основные законы организации: синергия, единство анализа и синтеза, пропорциональность, развитие композиции, самосохранение, информированность, упорядоченность.

Среда организации. Внутренние переменные как ситуационные факторы организации. Системная модель внутренних переменных. Внешняя среда организации: среда прямого и косвенного воздействия. Факторы международной среды. Взаимодействие организаций со средой. Конкуренция, сделка, кооптация, коалиция. Стратегии взаимодействия: демпфирование, сглаживание, прогнозирование, рационализация.

Жизнедеятельность и развитие организаций. Концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.

Организационные структуры: основные типы, их характеристики и конфигурации (бюрократические, дивизиональные и адаптивные). Факторы, определяющие выбор типа при проектировании организационных структур управления. Функциональная департаментализация. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб. Развитие организационных структур управления. Подготовка организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 848 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242305>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Ван ден Берг, Г. Берг Ван ден Г. Ключевые модели менеджмента. 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер: практическое руководство / Г. Берг ван ден, П. Питерсма; пер. с англ. В.Н. Егорова. - 7-е изд. - Москва: Лаборатория знаний, 2021. - 403 с. - ISBN 978-5-93208-522-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1906021>.

Демчук О.Н. Теория организации: учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2022. - 262 с. - ISBN 978-5-9765-0699-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1874982>.

Подлесных В.И. Теория организации: учеб. пособие / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 345 с. - (высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006013-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/918383>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Организация: понятие, основные законы, виды.
2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.
3. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.

4. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.

5. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.

6. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.

Маркетинг

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-3 и ПК-9.

Содержание дисциплины

Социально-экономическая сущность маркетинга. Базовые понятия маркетинга: нужды, потребности, спрос, обмен, сделка, рынок. Концепции управления маркетингом. Состав комплекса маркетинга «4Р», расширенный комплекс маркетинга «7Р». Цели и задачи маркетинговой деятельности. Субъект и объект маркетинга. Принципы маркетинга. Функции маркетинга. Характерные черты и основные направления развития маркетинга в России.

Понятие маркетинговой среды. Основные элементы микро- и макроокружения фирмы. Анализ маркетинговой среды при помощи SWOT- и STEEP-анализа.

Организация службы маркетинга на фирме. Традиционные и современные оргструктуры управления службой маркетинга. Основные задачи и функции подразделений службы маркетинга. Задачи, права, обязанности и ответственность директора по маркетингу.

Основные направления исследований в маркетинге. Методы, правила и процедуры маркетинговых исследований. Конкурентоспособность товара и фирмы. Методы расчета показателей конкурентоспособности.

Понятия сегментирования рынка и сегмента рынка. Стратегии охвата рынка. Позиционирование товаров на рынке. Критерии позиционирования. Выбор наиболее перспективных конкурентных преимуществ.

Сущность, значение, виды и источники маркетинговой информации. Методы ее получения и анализа. Система маркетинговой информации, ее содержание и основные элементы. Маркетинговые исследования: цели, задачи, методы проведения. Организация маркетинговых исследований. Этапы маркетинговых исследований. Разработка плана маркетинговых исследований. Бенчмаркинг, его цели и задачи.

Поведение потребителей, принципы и методы его изучения. Основные характеристики покупателей. Система личных потребностей потребителей. Методы измерения и оценки потребностей. Потребитель и комплекс «4С». Формы воздействия на принятие решения о покупке. Права потребителей и их защита в современном обществе. Законодательство о защите прав потребителя.

Понятие товара в маркетинге. Классификация товаров. Услуги – особый вид товара. Содержание и основные направления товарной политики организации. Формирование товарного ассортимента и управление им. Товарная линия и товарная номенклатура. Понятие нового товара в маркетинге. Разработка нового товара, основные этапы его создания. Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Стратегии маркетинга на разных стадиях ЖЦТ. Матрица БКГ. Качество и конкурентоспособность товаров. Оценка качества и конкурентоспособности товаров. Стандартизация и сертификация в системе обеспечения качества и конкурентоспособности.

Понятия торговая марка, марочное название, марочный знак, товарный знак, знак обслуживания, авторское право, бренд. Законодательство РФ о товарных знаках и знаках обслуживания. Фирменный стиль товара, основные элементы фирменного стиля. Марочная политика организации. Упаковка: понятие, назначение. Виды и функции упаковки. Маркировка товаров: этикетки и ярлыки.

Понятие цены товара в маркетинге. Классификация цен. Основные ценообразующие факторы. Функции цен. Государственное регулирование цен. Ценовая эластичность спроса. Последовательность и методы расчета цен. Структура цены. Анализ безубыточности. Ценовая политика фирмы. Ценовые стратегии. Адаптация цен, ее виды. Скидки и надбавки, их виды, условия применения.

Понятия товародвижения и сбыта. Каналы распределения: функции и структура. Основные характеристики каналов распределения. Стратегии распределения. Выбор, построение и управление каналами сбыта. Вертикальные, горизонтальные и комбинированные маркетинговые системы. Оптовая торговля и организационные формы оптовых посредников. Розничная торговля. Логистика в маркетинге: цель, задачи и функции. Стратегии закупок. Маркетинг продаж. Организация продаж. Прямой маркетинг.

Комплекс маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, PR, личные продажи. Сущность системы формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС), ее задачи и методы. Реклама: виды, функции, средства и носители. Правовое регулирование рекламной деятельности. Планирование и бюджет рекламы. Оценка эффективности рекламы. Мерчандайзинг как форма маркетинговой работы в условиях товарного насыщения. Средства и методы PR в маркетинге. Ярмарки и выставки. Личные продажи. Требования, предъявляемые к продавцам.

Предпосылки, принципы и черты стратегического маркетинга. Стратегическое маркетинговое планирование. Построение и использование стратегических матриц. Классификация стратегий маркетинга.

Особенности международного маркетинга. Маркетинговые исследования международных рынков. Сегментирование международного рынка. Планирование продукта при выходе на международный рынок. Адаптации товаров на международных рынках. Продвижение товара на международных рынках. Ценообразование во внешнеторговых контрактах.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Басовский Л.Е. Маркетинг: учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 233 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-011840-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854781>.

Наумов В.Н. Маркетинг: учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 410 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1222065. - ISBN 978-5-16-016723-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222065>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Жукова Т.Н. Управление и организация маркетинговой деятельности: учебное пособие / Т.Н. Жукова. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 197 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1604. - ISBN 978-5-16-009400-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222435>.

Кислицына В.В. Маркетинг: учебник / В.В. Кислицына. - Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2020. - 464 с.: ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0490-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1079856>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии.
2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика.
3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.
4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.
5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.
6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.
7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.
8. Политика продвижения продукции организации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.

Стратегический менеджмент

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-2.

Содержание дисциплины

Стратегия как ключевой элемент управленческой деятельности современной организации. Школы стратегии. Концепция «5П» и сущность стратегического менеджмента. Сравнительный анализ оперативного и стратегического управления. Стратегическое управление как наука и искусство.

Этапы разработки стратегии. Характеристика процесса стратегического менеджмента. Стратегическое видение и миссия организации. Формирование стратегических целей и стратегия как средство их достижения. Пирамида разработки стратегии. Подходы к формированию стратегии. Участники стратегического процесса. Виды стратегических решений и требования к ним. Методы выбора и реализации стратегии.

Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Характер конкуренции в отрасли. Модель факторов конкуренции М. Портера: оценка степени их влияния и природы создаваемых ими конкурентного преимущества. Барьеры вхождения в новую отрасль и пути их преодоления. Движущие силы конкуренции. PEST-/STEP-/GETS-анализ как инструмент мониторинга и сканирования внешней среды. Оценка экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности в целях выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

Оценка эффективности текущей стратегии. Исследование сильных и слабых сторон организации, внешних возможностей и угроз. SWOT/TOWS-анализ.

Конкурентная устойчивость организации, ее стратегический потенциал и позиционирование на рынке. Подходы к созданию конкурентных преимуществ. Факторы конкурентоспособности предприятия на рынке и слагаемые его конкурентного статуса.

Оценка конкурентной силы организации (SPACE-анализ). Особенности защиты конкурентных преимуществ.

Эталонные стратегии бизнеса: ориентация на концентрированный, интегративный, и/или диверсифицированный рост. Понятие, цели, типы и организационные формы интеграции. Стратегии сотрудничества: союзы и партнёрства, слияния и поглощения, обратные процессы (разделение, разъединение, распаковка). Диверсификация: понятие, сущность и основные виды. Стратегический анализ диверсифицированной организации. Матрица БКГ и модель GE. Стратегии диверсификации и роль корпоративного центра. Структура «портфеля» стратегий организации и механизмы их согласования. Типы стратегических соответствий. Стратегии сокращения и ликвидации.

Конкурентные стратегии и их виды: лидерство в области снижения издержек, дифференцирование, фокусирование на узком сегменте рынка. Стратегия оптимальных издержек, дополняющая матрицу М. Портера.

Функциональные стратегии организации. Производственные, технологические, ресурсные, инновационные, финансовые, маркетинговые, кадровые (человеческих ресурсов) и др. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Операционные стратегии: виды, содержание особенности разработки.

Процесс реализации стратегии: составляющие, факторы и необходимые условия. Сопротивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, виды, возможности нейтрализации. Стратегия и организационная структура. Управление по целям. Управление по сильным и слабым сигналам. Проактивное и реактивное управление.

Процесс стратегического контроля.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 365 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>.

Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665>.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Баринов В.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А. Баринов, Д.Ю. Бусалов. - 2-е изд., доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 294 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1391566. - ISBN 978-5-16-016936-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1391566>.

Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 320 с. - (Справочники ИНФРА-М). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907577>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5Р.
2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации.

3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования.
4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке.
5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации.
6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды.
7. Виды стратегий и их характеристика.

Управленческие решения

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3.2.

Содержание дисциплины

Значение, сущность, свойства, классификация и типология управленческих решений. Определение понятия «управленческое решение» (УР). Понятие задачи принятия решений. Оптимальное и допустимое решение. Требования, предъявляемые к УР и условия их реализации. Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку УР.

Причины возникновения проблемных ситуаций. Основные типы задач управления, решаемые в организациях. Приведение ситуаций к типовым задачам управления. Характеристика основных элементов ситуации. Формализация задачи принятия решений.

Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Содержание и стадии процесса принятия УР. Формы разработки и реализации УР. Организация процесса разработки и принятия решений. Особенности документального оформления УР в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Свойства качественных решений. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность УР. Классификация методов разработки и принятия решений. Методы диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование.

Количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений. Построение организационно-управленческих моделей по конкретным задачам управления. Методы разработки и оценки альтернатив в управлении операционной (производственной) деятельностью организации. Таблицы решений, «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия УР: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок. Методы прогнозирования в задачах принятия решений (ЗПР). Классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции, неформальные методы, метод «Дельфы».

Методы выбора и реализации решений. Анализ альтернатив при разработке УР. Выявление управляемых факторов. Многокритериальные решения. Понятие интегрального критерия и особенности выбора альтернатив многокритериальных решений. Матрицы решений, кривые безразличия. Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке УР. Сетевые модели как инструмент управления внедрения разработок. Методы принятия инвестиционных решений.

Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Анализ и оценка последствий риска. Оценка комплексного риска. Методы выявления риска. Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Организационная схема и функции системы управления риском. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности и финансировании. Приемы снижения степени риска. Особенности коллективных решений, связанных с риском. Влияние индивидуальных особенностей лица, принимающего решение на способность к риску.

Особенности оценки эффективности УР. Методологические подходы к оценке эффективности УР. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию УР.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Балдин К.В. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - Москва: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956>.

Шишкова Г.А. Управленческие решения: Учеб. пособие / Г.А. Шишкова, А.В. Козлов. М.: РГГУ, 2012. – 207 с.

Учебники и учебные пособия (дополнительные)

Ломакин А.Л. Управленческие решения: учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2022. - 176 с.: ил. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>.

Вопросы для самоподготовки к экзамену

1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки и реализации.
2. Условия принятия качественных управленческих решений.
3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.
4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных организаций.
5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки.
6. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска.

Исследование систем управления

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-6.

Содержание дисциплины

Системы управления (СУ) как объект и предмет исследования. Функциональная роль исследований в развитии СУ. Системный анализ как основа общей концепции исследования СУ. Разработка гипотезы и концепции исследования СУ.

Классификация объектов исследования. Определение взаимосвязей и отношений между элементами СУ и закономерности их развития. Взаимосвязи элементов СУ в пространстве и времени.

Методы исследования СУ. Анализ воздействия неожиданностей на организацию. Тестирование и экспертные оценки в исследовании СУ. Методы исследования технико-экономической эффективности СУ. Методы анализа управленческих отношений и информационных потоков в СУ. Методы сбора исходной информации и формализованного представления результатов изучения и анализа СУ.

Выбор и обоснование методики обследования. Уточнение целей и объектов обследования. Разработка документации для сбора данных и подготовка методических указаний по их заполнению. Подготовительные работы.

Выбор методов исследования СУ. Представление результатов обследования подсистем изучаемой СУ. Матричные методы анализа технологии обработки данных в существующих СУ. Структурные информационно-временные схемы и их использование при исследовании и совершенствовании СУ.

Направления, состав исследовательских и проектных работ, определяющие их факторы, основные этапы проведения, распределения ресурсов по этапам. Рабочая программа обследования. Распределение работ между исполнителями. Сетевой и графический методы контроля выполнения проектно-исследовательских работ. Организация проектно-исследовательских работ. Формирование групп. Определение численности, состава и специализации. Методы организации обучения членов исследовательских групп основным методам и приемам проведения работ.

Назначение, структура, состав и содержание технического задания (ТЗ) на проектирование организационного развития систем управления. Порядок подготовки ТЗ. Отражение в ТЗ целей, задач, юридического основания, показателей состояния объекта, исходных данных, требований и условий заказчика и исполнителей, сроков, стадийности, направлений проектирования и технико-экономического обоснования работ. Техническое проектирование и его особенности. Работы, выполняемые на стадии рабочего проектирования СУ. Техническое, технико-экономическое, юридическое и методическое обеспечение проектно-исследовательских работ. Оценка ожидаемой эффективности совершенствуемой СУ.

Диагностика СУ. Методы разработки предложений по структуризации исследуемых СУ. Методы разработки предложений по изменению материальных и информационных потоков в исследуемых СУ. Формальные и неформальные этапы разработки. Оценка эффективности СУ.

Формирование модели рациональной или оптимальной СУ. Оценка ожидаемых технико-экономических результатов совершенствования СУ.

Экспериментирование на стадии внедрения. Корректировка решений оргпроекта по результатам опытной эксплуатации реализованных проектных решений. Авторский надзор за внедрением.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Архипова Н.И. Исследование систем управления / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: ПРИОР, 2011. – С. 7-140, 263-331.

Фомичев А.Н. Исследование систем управления: учебник для бакалавров / А.Н. Фомичев. - 3-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2019. - 346 с. - ISBN 978-5-394-03218-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093201>.

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Жуков Б.М. Исследование систем управления: учебник / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. - 2-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. - 206 с. - ISBN 978-5-394-03556-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093661>.

Мыльник В.В. Исследование систем управления: учебное пособие / В.В. Мыльник, Б. П. Титаренко. - 2-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 238 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01330-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1102075>.

Вопросы для самоподготовки к экзамену

1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации.
2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ.
3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор.

Управление человеческими ресурсами

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-1 и ПК-2.

Содержание дисциплины

Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Функция управления человеческими ресурсами (УЧР) в организации. Современные концепции УЧР. Методы управления и построения системы УЧР. Виды стратегий управления персоналом и их взаимосвязь со стратегией развития организации.

Сущность, цели и функции системы УЧР. Нормативные акты, регламентирующие разделение труда в организации. Внутренние нормативно-методические документы в сфере УЧР.

Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Организационная структура службы управления персоналом. Обеспечение системы управления персоналом.

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Планирование потребности в персонале как часть бизнес-плана организации. Источники пополнения персонала. Методы определения общей потребности в персонале. Планирование квалификационного состава персонала. Разработка комплекса требований к кандидатам на должность. Анализ кадрового потенциала организации.

Основные подходы к формированию персонала. Профессиональный стандарт. Модель компетенций. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу. Источники и методы подбора кандидатов. Технологии подбора персонала.

Процедура отбора кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидата. Процедура тестирования. Правовые и этические основы тестирования. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Проверка состояния здоровья. Собеседование: виды, подготовка, фазы и правила проведения. Технологии проведения собеседования.

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи профессионального развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению работников. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения.

Карьера: понятие и концепция развития. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.

Мотивация и стимулирование работников. Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов трудового поведения. Теории мотивации. Мотивационные модели. Диагностика мотивированности персонала. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации. Экономическая и социальная эффективность мотивации. Управление конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Еремин В.И. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; под ред. В.И. Еремина. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 272 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/15951. - ISBN 978-5-16-009507-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/939543>.

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с. [ЭБС, znanium.com].

Монографии и учебные пособия (дополнительные)

Гродский В.С. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность: монография / под ред. проф. В.С. Гродского, проф. Н.В. Солововой. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. - 278 с. - (Научная мысль). - <https://doi.org/10.12737/1754-8>. - ISBN 978-5-369-01754-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854952>.

Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учеб. пособие / А.С. Лифшиц. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2018. - 266 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI: <https://doi.org/10.12737/1711-1>. - ISBN 978-5-369-01711-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/896719>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Система управления человеческими ресурсами в организации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.
2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.
3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.
4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.
5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.
6. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.

Финансовый менеджмент

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-12.

Содержание дисциплины

Теоретические и организационные основы финансового менеджмента. Его предмет и базовые концепции: концепция денежного потока, концепция временной ценности денежных ресурсов, концепция компромисса между риском и доходностью, концепция стоимости капитала, концепция эффективности рынка капитала, концепция асимметричной информации, концепция агентских отношений, концепция альтернативных затрат, концепция временной неограниченности функционирования хозяйствующего субъекта.

Понятие финансовой системы. Методологические основы принятия финансовых решений. Финансовая деятельность компании в контексте окружающей среды. Объекты и субъекты финансового менеджмента, финансовые отношения. Задачи и функции финансового менеджмента.

Финансовые инструменты: сущность, виды, классификация. Понятия «финансового актива» и «финансового обязательства». Первичные, производные, долевые, долговые финансовые инструменты. Инструменты денежного рынка и рынка капитала.

Система бухгалтерского учета: финансовый учет, управленческий учет. Учетная политика организации. Финансовая и бухгалтерская отчетность. Понятие затрат, издержек, выручки, прибыли. Калькулирование и сметная стоимость выполнения работ, оказания услуг.

Информационное обеспечение финансового менеджмента и финансовый анализ.

Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.

Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации. Управление собственным капиталом. Основные способы привлечения заемного капитала. Целевая и оптимальная структура капитала организации. Финансовые инновации в управлении капиталом.

Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты. Ценовая политика. Политика управления затратами. Управление ресурсами. Управление дебиторской задолженностью. Управление дополнительными средствами и их эквивалентами. Политика управления источниками финансовых оборотных активов.

Список литературы

Учебники и учебные пособия (обязательные)

Лисицына Е.В. Финансовый менеджмент: учебник / Е.В. Лисицына, Т.В. Ващенко, М.В. Забродина; под ред. К.В. Екимовой. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 184 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006620-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1584941>.

Трошин А.Н. Финансовый менеджмент: учебник / А.Н. Трошин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 331 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005734-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/920546>.

Учебные пособия (дополнительные)

Чараева М.В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / М.В. Чараева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 240 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znanium.com>]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/13453. - ISBN 978-5-16-010828-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003848>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.

2. Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации.

3. Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты.

Информационный менеджмент

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-7.

Содержание дисциплины

Понятие информационного менеджмента, его цели и задачи.

Информация и ее место в организационном управлении. Свойства и характеристики информации, методы ее измерения. Требования к информации в системах управления. Особенности использования информации о состоянии управляемого объекта и внешней среды в человеко-машинных системах. Методы обеспечения достоверности при обработке данных в системах организационного управления. Методы сжатия и кодирования информации. Методы представления и обработки знаний. Особенности создания информационного обеспечения систем организационного управления.

Функции и методы управления и особенности их информационного обеспечения.

Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов. Система внутреннего документооборота организации и особенности анализа об ее функционировании.

Информационное управление: характеристики, методы и механизмы реализации.

Компьютерные информационные системы: понятие, значение, этапы создания и характеристика.

Использование современных цифровых / информационных технологий в управлении организационными системами: технологии автоматизации документооборота, технологии анализа и моделирования бизнес-процессов, технологии корпоративного управления, технологии хранилищ данных, технологии аналитической обработки данных в реальном масштабе времени, технологии интеллектуального анализа данных.

Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.

Защита информационных ресурсов. Анализ законодательной и нормативной базы обеспечения информационной безопасности. Организационный уровень обеспечения информационной безопасности. Антивирусная защита автоматизированных систем.

Список литературы

Учебные пособия (обязательные)

Информационный менеджмент: учебное пособие для вузов // Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: Экономика, 2013. – 749 с.

Сенин А.С. Информационный менеджмент: учебное пособие для бакалавров очной и заочной формы обучения / А.С. Сенин, Е.А. Бубенок, М.Н. Дудин [и др.]. - Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. - 296 с. - ISBN 978-5-7749-1402-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1085534>.

Учебные пособия (дополнительная литература)

Гринберг А.С., Король И.А. Информационный менеджмент: учебное пособие для вузов. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 415 с. - (Серия «Профессиональный учебник: Информатика»). - ISBN 978-5-238-00614-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028593>.

Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену

1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.

2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.

4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.

5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.

6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.

2.2. Оценочные материалы для проведения государственного экзамена

2.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

- степень соответствия ответа студента требованиям, предъявляемым к освоению дисциплинам в соответствии с настоящей программой;
- уровень сформированности компетенций студента в соответствии с требованиями ФГОС ВПО.

Результаты сдачи междисциплинарного государственного итогового экзамена определяются по пятибалльной шкале оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в соответствующем порядке протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена, отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов; самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывает теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, обладает высокой культурой речи.

Оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой, хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов, самостоятельно и последовательно излагает материал, умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он в основном показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой, ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе. Знает отдельные положения нормативно-правовых документов, материал излагает репродуктивно, допуская некоторые ошибки, предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии, с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь не всегда логична и последовательна.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена. Не ориентируется в обязательной литературе, не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь слаборазвита и маловыразительна.

2.2.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

В качестве типовых контрольных заданий выбраны ответы на экзаменационные билеты, содержащие по два вопроса. Список вопросов представлен в таблице ниже

Наименование дисциплины	Примерный перечень контрольных вопросов
Общие дисциплины	
История управленческой мысли	<ol style="list-style-type: none"> 1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента 2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 4. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения. 5. Управленческая мысль Советской России в 1920-30-е гг. Движение за научную организацию труда. 6. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством. 7. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики
Менеджмент организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям (МВО). 2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание. 3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. 4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса. 5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров. 6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров. 7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления.

	<p>8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике.</p> <p>9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения.</p> <p>10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров.</p> <p>11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению.</p> <p>12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами.</p> <p>13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки</p> <p>14. Критерии и показатели эффективности менеджмента.</p>
Теория организации	<p>1. Организация: понятие, основные законы, виды.</p> <p>2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда.</p> <p>3. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.</p> <p>4. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.</p> <p>5. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.</p> <p>6. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.</p>
Маркетинг	<p>1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии.</p> <p>2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика.</p> <p>3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.</p> <p>4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.</p> <p>5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.</p> <p>6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.</p> <p>7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.</p> <p>8. Политика продвижения продукции организации на рынок:</p>

	цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.
Стратегический менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5P. 2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации. 3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования. 4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке. 5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации. 6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды. 7. Виды стратегий и их характеристика.
Управленческие решения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки и реализации. 2. Условия принятия качественных управленческих решений. 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений. 4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных организаций. 5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска.
Исследование систем управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации. 2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ. 3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор.
Управление человеческими ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система управления человеческими ресурсами в организации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области) 2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами. 3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами) 4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами. 5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами. 6. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.
Финансовый менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-

	<p>планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.</p> <p>2. Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации.</p> <p>3. Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты.</p>
Информационный менеджмент	<p>1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.</p> <p>2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников оргпроектов.</p> <p>3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.</p> <p>4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.</p> <p>5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.</p> <p>6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.</p>

2.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

2.2.3.1. Государственные экзаменационная и апелляционная комиссии

Для проведения государственной итоговой аттестации в РГГУ создаются государственные экзаменационные комиссии.

Для рассмотрения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации в РГГУ создаются апелляционные комиссии.

Государственная экзаменационная и апелляционная комиссии (далее вместе – комиссии) действуют в течение календарного года.

Комиссии создаются по каждой образовательной программе или по ряду образовательных программ.

Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается Министерством образования и науки Российской Федерации по представлению РГГУ не позднее 31 декабря, предшествующего году проведения государственной итоговой аттестации.

Составы комиссий утверждаются приказом ректора не позднее чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации.

Председатели комиссий организуют и контролируют деятельность комиссий, обеспечивают единство требований, предъявляемых к обучающимся при проведении государственной итоговой аттестации.

2.2.3.1.6. Основной формой деятельности комиссий являются заседания.

Заседания комиссий правомочны, если в них участвуют не менее двух третей от числа лиц, входящих в состав комиссий.

Заседания комиссий проводятся председателями комиссий.

Решения комиссий принимаются простым большинством голосов от числа лиц, входящих в состав комиссий и участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель комиссии обладает правом решающего голоса.

Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

В протоколе заседания государственной экзаменационной комиссии по приему государственного аттестационного испытания отражаются перечень заданных обучающемуся вопросов и характеристика ответов на них, мнения председателя и членов государственной экзаменационной комиссии о выявленном в ходе государственного аттестационного испытания уровне подготовленности обучающегося к решению профессиональных задач, сформированности компетенций, а также о выявленных недостатках в теоретической и практической подготовке обучающегося.

Протоколы заседаний комиссий подписываются председателем. Протокол заседания государственной экзаменационной комиссии также подписывается секретарем экзаменационной комиссии.

Протоколы заседаний комиссий сшиваются в книги и хранятся в архиве РГГУ.

Государственные экзаменационные комиссии

Председатель государственной экзаменационной комиссии утверждается из числа лиц, не работающих в РГГУ, имеющих ученую степень доктора наук и/или ученое звание профессора, либо являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

В состав государственной экзаменационной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 4 членов указанной комиссии. Члены государственной экзаменационной комиссии являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности и (или) лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу РГГУ (иных организаций) и/или к научным работникам данной организации (иных организаций) и имеют ученое звание и/или ученую степень. Доля лиц, являющихся

ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (включая председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50 процентов.

На период проведения государственной итоговой аттестации для обеспечения работы государственной экзаменационной комиссии приказом ректора назначается секретарь указанной комиссии из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу университета, научных работников или административных работников РГГУ. Секретарь государственной экзаменационной комиссии не входит в ее состав. Секретарь государственной экзаменационной комиссии ведет протоколы ее заседаний, представляет необходимые материалы в апелляционную комиссию.

Апелляционная комиссия.

Председателем апелляционной комиссии утверждается ректор РГГУ (либо лицо, исполняющее его обязанности, или лицо, уполномоченное ректором на основании приказа).

В состав апелляционной комиссии входят председатель указанной комиссии и не менее 3 членов указанной комиссии. Состав апелляционной комиссии формируется из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу организации и не входящих в состав государственных экзаменационных комиссий.

2.2.3.2. Правила проведения государственной итоговой аттестации

Не позднее чем за 30 календарных дней до дня проведения первого государственного аттестационного испытания приказом ректора утверждается расписание государственных аттестационных испытаний (далее - расписание), в котором указываются даты, время и места проведения государственных аттестационных испытаний и предэкзаменационных консультаций.

При формировании расписания устанавливается перерыв между государственными аттестационными испытаниями продолжительностью не менее 7 календарных дней.

Расписание доводится до сведения обучающихся, председателя и членов государственных экзаменационных и апелляционных комиссий, секретарей государственных экзаменационных комиссий, руководителей и консультантов выпускных квалификационных работ.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- консультации с использованием телекоммуникационных средств;
- прием экзамена в онлайн-формате.

Результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения, результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в письменной форме, – на следующий рабочий день после дня его проведения.

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания 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 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 университетом.

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 РГГУ в соответствии с образовательным стандартом.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

2.2.3.3. Структура и содержание программы

Экзамен сдается в устной форме. Комплексный характер программы обусловил специфику составления экзаменационных билетов. Экзаменационные вопросы и задания формулируются комплексно и соответствуют разделам из разных учебных дисциплин, формулирующих конкретные компетенции по менеджменту.

Каждый экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса. Вопросы билетов отражают общие теоретические аспекты менеджмента, а также призваны выявить профессиональные знания, умения и навыки выпускников бакалавриата в области практического подхода к обсуждаемым вопросам.

Программа государственного экзамена содержит перечень вопросов по основным тематическим разделам, список источников, учебников и учебных пособий, а также обязательной и дополнительной литературы.

2.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

2.3.1. В качестве основного информационного ресурса при подготовке к государственному экзамену выступают электронно-библиотечные системы, предоставляющие возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет:

- электронно-библиотечная система «Znanium.com» <http://www.znanium.com>;
- электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» <https://urait.ru/library>;
- электронная научная библиотека РГГУ <https://urait.ru/library>.

2.3.2. Имеется возможность одновременного индивидуального доступа к электронно-библиотечным системам, в том числе одновременного доступа к каждому изданию, входящему в электронно-библиотечную систему, не менее, чем для 25 процентов обучающихся по каждой из форм получения образования.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ВКР

3.1. Общие требования к содержанию и оформлению ВКР

Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) разрабатывается кафедрой управления, представляется в виде отдельного документа и периодически обновляется.

Все темы, сформулированные на основе Примерной тематики, должны быть актуальными в научном и практическом отношении.

Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управленческой деятельности организаций, осуществляющих международную деятельность

Выбор темы и ее утверждение должны предшествовать началу преддипломной практики. Студент, выбрав тему ВКР, для ее утверждения должен подать на имя заведующего соответствующей кафедры заявление, форма которого приведена в *Приложении 1*.

Кафедра назначает научного руководителя из числа профессоров, доцентов, старших преподавателей.

Кафедры распределяет студентов на преддипломную практику в конкретные организации в соответствии с выбранной ими тематикой.

Студент-выпускник вместе с научным руководителем формирует целевое направление работы, определяет, какие вопросы должны быть проработаны, на что следует обратить особое внимание.

3.2. Оценочные материалы для ВКР

3.2.1. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания

Оценки «отлично» заслуживают выпускные квалификационные работы, темы которых научно обоснованы, представляют теоретический, методический или практический интерес, свидетельствуют об использовании автором адекватных приемов анализа, современных методов и средств решения поставленных задач и способствуют решению научно-теоретических, методических или практических задач управления. Структура квалификационной работы, оцененной на «отлично», должна быть четкой, логичной и соответствовать поставленной цели. В заключении следует представлять четкие, всесторонне обоснованные выводы, которые вносят вклад в разрешение поставленной проблемы, намечают перспективы для ее дальнейшей разработки. Работа должна быть написана литературным языком, тщательно выверена, научно-справочный аппарат, соответствовать действующим ФГОС ОП ВО и настоящим Методическим указаниям, содержать приложения в виде схем, таблиц, графиков, иллюстраций и т.д.

Условием получения отличной оценки являются краткость и логичность вступительного слова студента-дипломника, в котором отражены основные положения ВКР, а также четкие и аргументированные ответы на вопросы, заданные членами ГЭК. В тех случаях, когда ВКР не в полной мере отвечает перечисленным выше требованиям, она оценивается более низким баллом.

Оценка «хорошо» (выполнены все пункты):

- ВКР оформлена с непринципиальными отступлениями от требований ФГОС;
- содержание ВКР недостаточно раскрывает заявленную тему, не все поставленные задачи решены;
- теоретическая и практическая часть ВКР недостаточно связаны между собой;
- студент-выпускник владеет материалом, но не на все вопросы дает удовлетворительные ответы;
- недостаточная самостоятельность при анализе фактического материала и источников;
- работа представлена своевременно, с развернутыми отзывами и сопроводительными документами.

Оценка *«удовлетворительно»* (выполнены 3 и более пунктов):

- ВКР выполнена с незначительными отступлениями от ФГОС;
- содержание ВКР плохо раскрывает заявленную тему, предъявленное решение поставленных задач не является удовлетворительным (вызывает массу возражений и вопросов без ответов);
- слабая источниковедческая база;
- отсутствует самостоятельный анализ литературы и фактического материала;
- слабое знание теоретических подходов к решению проблемы и работ ведущих ученых в данной области;
- неуверенная защита ВКР, ответы на вопросы не воспринимаются членами ГЭК как удовлетворительные;
- ВКР представлена с нарушением срока предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию.

Оценка *«неудовлетворительно»* (выполнен хотя бы один из пунктов):

- работа представлена с нарушением срока предоставления выпускных квалификационных работ, имеются существенные замечания к содержанию
- отсутствует рецензия, утвержденного деканом рецензента;
- работа не соответствует требованиям ГОС;
- студент-выпускник не может привести подтверждение теоретическим положениям;
- студент-выпускник не знает источников по теме работы или не может их охарактеризовать;
- студент на защите не может аргументировать выводы, не отвечает на вопросы;
- в ВКР отсутствуют самостоятельные разработки, решения или выводы;
- в ВКР обнаружены большие куски заимствованного текста без указания его авторов.

3.2.2 Примерная тематика ВКР

Типовые контрольные задания представляются студентам-выпускникам в виде тематики выпускных квалификационных работ по направлению – «Менеджмент» (уровень бакалавриата), направленность «Менеджмент», которая разрабатывается

кафедрой управления Факультета, периодически обновляется и утверждается на заседании Совета Института экономики, управления и права.

Формулировка темы ВКР должна давать ясное представление о том, что она предполагает решение конкретных практических задач, способствующих повышению эффективности управления деятельностью современных организаций (как российских, занимающихся международной деятельностью, так и зарубежных).

Перечень тем выпускных квалификационных тем:

1. Разработка стартапа открытия нового бизнеса или инновационного проекта.
2. Анализ жизненного цикла организации и разработка рекомендаций по её дальнейшему развитию (на конкретном примере¹).
3. Совершенствование системы управления организацией (на конкретном примере).
4. Совершенствование управления организацией (на конкретном примере).
5. Совершенствование управления организацией на основе концепции распределенного производства (на конкретном примере).
6. Совершенствование системы управления организацией на основе системы бережливого производства (на конкретном примере).
7. Совершенствование управления организацией на основе системы всеобщего менеджмента качества (на конкретном примере).
8. Совершенствование управления организацией на основе сбалансированной системы показателей (на конкретном примере).
9. Совершенствование управления организацией на основе модели управления эффективностью бизнеса (на конкретном примере).
10. Совершенствование управления организацией на основе концепции устойчивого развития бизнеса (на конкретном примере).
11. Совершенствование управления организацией на основе концепции социальной ответственности бизнеса (на конкретном примере).
12. Совершенствование управления организацией на основе системы вендор менеджмента (на конкретном примере).
13. Совершенствование управления организацией на основе концепции бренд менеджмента (на конкретном примере).
14. Совершенствование управления организацией на принципах маркетинг-менеджмента (на конкретном примере).
15. Совершенствование управления компанией на основе технологий цифрового маркетинга (на конкретном примере).
16. Совершенствование управления организацией на основе технологий цифрового менеджмента (на конкретном примере).
17. Совершенствование управления организацией на основе технологий цифрового менеджмента и маркетинга (на конкретном примере).

¹ Выпускнику следует обязательно вписать в выделенную круглыми скобками часть темы: а) организационно-правовую форму организации (то есть её аббревиатуру – ООО, АО, ПАО, МУП, ГУП, ФГУП и т.п.), выбранной в качестве объекта для написания ВКР (проводить исследование на базе ИП не разрешается!); б) полное (без каких-либо сокращений) русскоязычное наименование организации (в том числе для зарубежных компаний, так как в РФ для их регистрации используется кириллица, а не латинский алфавит); в) подчинённость организации, если она является филиалом или представительством другой, более крупной компании; д) в качестве объектов для дипломного исследования разрешается также использовать отдельные структурные подразделения международных компаний среднего и крупного бизнеса (например, альтернативная формулировка темы № 3 может выглядеть следующим образом – «Совершенствование управления структурным подразделением организации (на примере Управления стратегического планирования ПАО Сбербанк России)»); е) с целью усиления прикладной значимости выпускной квалификационной работы допускается в названии её темы вместо слов «Совершенствование...» использование таких альтернативных формулировок, как: «Анализ и разработка проекта по совершенствованию управления...» или «Анализ и разработка проекта мероприятий по повышению эффективности управления...».

18. Совершенствование управления организацией в условиях риска и неопределенности (на конкретном примере).
19. Совершенствование управления организацией в кризисных ситуациях (на конкретном примере).
20. Совершенствование управления организацией на основе ее реструктуризации (на конкретном примере).
21. Совершенствование управления организацией на основе ее реорганизации (на конкретном примере).
22. Совершенствование управленческой деятельности организации (на конкретном примере).
23. Совершенствование организационной структуры управления компанией (на конкретном примере).
24. Совершенствование управления филиальной сетью организации (на конкретном примере).
25. Совершенствование управления сетью отделений и клиентских офисов организации (на конкретном примере).
26. Совершенствование управления бизнес-процессами в организации (на конкретном примере).
27. Совершенствование организационно-правового обеспечения управленческой деятельности организации (на конкретном примере).
28. Совершенствование документационного обеспечения управленческой деятельности организации (на конкретном примере).
29. Совершенствование информационного обеспечения управленческой деятельности организации (на конкретном примере).
30. Совершенствование управления инновационным развитием организации (на конкретном примере).
31. Совершенствование системы планирования в организации (на конкретном примере).
32. Бизнес-планирование как инструмент управления развитием организации (на конкретном примере).
33. Разработка бизнес-плана создания организации (на конкретном примере).
34. Разработка бизнес-плана создания нового территориального подразделения организации (на конкретном примере).
35. Разработка бизнес-плана выхода организации на новый рынок (на конкретном примере).
36. Разработка бизнес-плана выведения на рынок нового продукта организации (на конкретном этапе).
37. Разработка (или Совершенствование) стратегии развития организации (на конкретном примере).
38. Совершенствование управления бизнес-портфелем организации (на конкретном примере).
39. Пути повышения конкурентоспособности организации (на конкретном примере).
40. Разработка (или Совершенствование) конкурентной стратегии организации (на конкретном примере).
41. Пути повышения конкурентоспособности организации на основе стратегии импортозамещения (на конкретном примере).
42. Разработка (или Совершенствование) стратегии интегрированного роста организации (на конкретном примере).
43. Разработка (или Совершенствование) стратегии диверсифицированного роста организации (на конкретном примере).

44. Разработка (или Совершенствование) стратегии государственно-частного партнерства (на конкретном примере).
45. Разработка (или Совершенствование) стратегии устойчивого развития бизнеса организации (на конкретном примере).
46. Разработка стратегии сокращения бизнеса организации (на конкретном примере).
47. Исследование системы стратегического управления в организации и разработка предложений по ее совершенствованию (на конкретном примере).
48. Совершенствование управления маркетинговой деятельностью организации (на конкретном примере).
49. Совершенствование маркетинговой стратегии организации (на конкретном примере).
50. Совершенствование управления продуктовой политикой организации (на конкретном примере).
51. Совершенствование управления продуктовым портфелем организации (на конкретном примере).
52. Совершенствование управления товарными запасами организации (на конкретном примере).
53. Совершенствование управления закупками в организации (на конкретном примере).
54. Совершенствование управления ценовой политикой организации (на конкретном примере).
55. Совершенствование управления сбытовой политикой организации (на конкретном примере).
56. Совершенствование управления каналами распределения продукции организации (на конкретном примере).
57. Совершенствование управления B2B продажами в организации (на конкретном примере).
58. Совершенствование управления B2C продажами в организации (на конкретном примере).
59. Совершенствование управления B2B и B2C продажами в организации (на конкретном примере).
60. Совершенствование управления B2G продажами в организации (на конкретном примере).
61. Совершенствование управления маркетинговыми коммуникациями в организации (на конкретном примере).
62. Совершенствование управления клиентоцентричной деятельностью организации (на конкретном примере).
63. Исследование и пути совершенствования управления отношениями организации с партнерами по бизнесу на основе франчайзинга (на конкретном примере).
64. Исследование и пути совершенствования управления отношениями организации с учреждениями социально-культурной сферы на основе фандрайзинга (на конкретном примере).
65. Пути повышения качества подготовки и принятия решений в системе управления организацией (на конкретном примере).
66. Совершенствование технологии разработки решений в системе управления организацией (на конкретном примере).
67. Совершенствование системы информационного обеспечения поддержки управленческих решений в организации (на конкретном примере).
68. Пути повышения эффективности управления рисками в организации (на конкретном примере).

69. Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации (на конкретном примере).

70. Исследование и совершенствование организационной культуры компании (на конкретном примере).

71. Совершенствование системы управления деловыми коммуникациями в организации (на конкретном примере).

72. Командообразование как фактор повышения эффективности управления организацией (на конкретном примере).

73. Исследование и совершенствование модели лидерства в организации (на конкретном примере).

74. Исследование и пути совершенствования методов управления в организации (на конкретном примере).

75. Совершенствование методов и технологий управления проектами в организации (на конкретном примере).

76. Совершенствование системы контроля в организации (на конкретном примере).

77. Совершенствование системы контроллинга в организации (на конкретном примере).

78. Совершенствование системы управленческого учёта в организации (на конкретном примере).

79. Совершенствование управления инвестиционной деятельностью организации (на конкретном примере)

80. Разработка и внедрение системы менеджмента качества в организации (на конкретном примере)

81. Совершенствование системы менеджмента качества в организации (на конкретном примере)

82. Разработки и внедрение интегрированной системы менеджмента в организации (на конкретном примере).

83. Разработка и внедрение системы менеджмента организации (*выбрать конкретную систему: качества, экологии, информационной безопасности, устойчивого развития и т.д.*).

Кафедра управления также готова рассматривать в индивидуальном порядке и другие инициированные выпускниками темы выпускных квалификационных работ.

В этом случае студент пишет отдельное Заявление о возможности написания ВКР по новой теме с указанием причины её выбора. Решение принимается на заседании кафедры.

Рекомендаций по конкретному контенту отдельных тем ВКР.

По теме: «Совершенствование организационной структуры управления компанией (на примере...)»

1. Краткая характеристика организации и ее деятельности:

- a. месторасположение;
- b. организационно-правовая форма;
- c. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- d. цель и задачи деятельности;
- e. миссия и ценностные ориентиры;
- f. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. Описание организационной структуры:

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;

- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. система координации и взаимодействия в процессе управленческой деятельности;
- d. действующие нормы управляемости (диапазон контроля);
- e. основные достоинства и недостатки организационной структуры.

Анализ существующей организационной структуры целесообразно проводить, используя: диагностический анализ, графические методы, интервьюирование, беседы, изучение документации и информационных материалов, структуризацию целей («дерево» целей), экспертные оценки, SWOT-анализ, дифференциальный, комплексный и смешанный методы.

Анализ системы полномочий и распределения функциональных обязанностей, внутренних и внешних коммуникаций, загруженности подразделений целесообразно проводить, используя: самообследование, интервьюирование, беседы, активное и моментное наблюдение, фотографию рабочего дня, анкетирование, изучение документации (в том числе положений о подразделениях и должностные инструкции), метод построения матрицы распределения административных функций управления (РАФУ).

3. Характеристика персонала организации:

- a. общее количество сотрудников;
- b. структура должностей;
- c. уровень образования;
- d. коэффициент текучести.

4. Анализ и оценка трудоемкости реально выполняемой работы (отдельным подразделением, несколькими подразделениями):

- a. оценка эффективности существующей системы полномочий и распределения функциональных обязанностей;
- b. описание существующей системы внутренних и внешних коммуникаций;
- c. анализ степени загруженности подразделений.

5. Выявление и анализ проблем в построении оргструктуры.

6. Оценка эффективности существующей оргструктуры.

По теме: «Совершенствование организационной культуры управления компанией (на примере...)»

1. Краткая характеристика организации и ее деятельности:

- a. дата основания (регистрации);
- b. месторасположение;
- c. организационно-правовая форма;
- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- e. цель и задачи деятельности;
- f. миссия и ценностные ориентиры;
- g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. Характеристика персонала организации:

- a. общее количество сотрудников;
- b. структура должностей;
- c. уровень образования;
- d. коэффициент текучести.

3. Диагностика сложившейся корпоративной культуры в организации:

- a. анализ корпоративной культуры (например, с помощью методики критериев оценки и рамочных конструкций К. Камерона – Р. Куинна, опросных листов по методике Д. Дэнисона);

b. анализ корпоративной этики и социально-психологического климата как элементов корпоративной культуры организации (например, по карте-схеме Лутошкина).

4. **Визуализация корпоративной культуры в организации**, предполагающая представление с помощью графических, экспертных, социологических методов результатов проведенного исследования).

5. **Оценка корпоративной культуры в организации.**

По теме: «Разработка бизнес-плана ... организации (на примере...)»

1. **Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

1. дата основания (регистрации);
2. месторасположение;
3. организационно-правовая форма;
4. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
5. цель и задачи деятельности;
6. миссия и ценностные ориентиры;
7. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. **Описание организационной структуры:**

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации.

3. **Характеристика персонала организации:**

1. общее количество сотрудников;
2. структура должностей;
3. уровень образования;
4. коэффициент текучести.

4. **Обоснование необходимости разработки бизнес-плана организации.**

5. **Анализ условий и факторов реализации бизнес-проекта:**

- a. состояние рынка и отрасли;
- b. профиль клиента (потребителя);
- c. основные и потенциальные конкуренты;
- d. описание производства и бизнес-процессов;
- e. сильные и слабые стороны организации;
- f. ее стратегические преимущества (ключевые компетенции).

По темам: «Формирование стратегии...», «Разработка стратегического плана ...», «Совершенствование стратегии развития...», «Разработка конкурентной стратегии организации (на примере...)»

1. **Краткая характеристика организации и ее деятельности:**

- a. дата основания (регистрации);
- b. месторасположение;
- c. организационно-правовая форма;
- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- e. цель и задачи деятельности;
- f. миссия и ценностные ориентиры;
- g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. **Описание организационной структуры:**

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации.

3. **Характеристика персонала организации:**
 - a. общее количество сотрудников;
 - b. структура должностей;
 - c. уровень образования;
 - d. коэффициент текучести.
4. **Ознакомление с положением, в котором находится лицо, принимающее решение в области стратегического управления, в соответствии с поставленными задачами и имеющимися в его распоряжении ресурсами.**
5. **Анализ отрасли и конкурентной ситуации:**
 - a. оценка конкурентных сил на исследуемом рынке по методике М. Портера;
 - b. исследование движущих сил конкуренции, которые вызывают в отрасли значительные изменения;
 - c. определение конкурентной позиции организации на основе составления карты стратегических групп основных «игроков» в отрасли;
 - d. анализ конкурентов;
 - e. поиск ключевых факторов успеха, обеспечивающих дальнейшее продвижение организации на рынке и повышение получаемой ею прибыли;
 - f. заключение о перспективах отрасли, её общей привлекательности в краткосрочной и долгосрочной перспективах.
6. **Изучение ресурсов и конкурентных возможностей** (полученные результаты следует отразить в матрицах SWOT и PEST).
7. **Определение конкурентной устойчивости исследуемой организации,** что предполагает проведение ее стратегического позиционирования по таким критериям, как:
 - a. характеристика ассортимента;
 - b. соотношение цена/качество;
 - c. используемые технологии;
 - d. инновационные возможности;
 - e. финансовое положение;
 - f. издержки по сравнению с конкурентами;
 - g. обслуживание клиентов и другие.
8. **Выявление и определение симптомов проблемы, для чего рекомендуется прибегнуть к мониторингу рыночной ситуации,** используя такие индикаторы, как:
 - a. уровень конкуренции в отрасли;
 - b. товарный ассортимент;
 - c. качество обслуживания;
 - d. диапазон цен;
 - e. методы продвижения;
 - f. группы потребителей;
 - g. степень предпринимательского риска;
 - h. динамика показателей объёмов реализации;
 - i. доля рынка;
 - j. норма прибыли;
 - k. рекламации клиентов и другие.
9. **Анализ причин возникновения проблемы,** в связи с чем для каждого симптома должны быть выявлены основные причины его возникновения с построением между ними соответствующих логических связей, учитывающих действия конкурентов в отрасли, поведение потребителей, изменения факторов внешней среды и др.
10. **Определение состава действий по смягчению проявления выявленных проблем,** для чего в пределах тех ресурсов и компетенций, которыми располагает исследуемая организация, следует выработать несколько возможных стратегических подходов по улучшению её дальнейшей деятельности.
11. **Формулирование/корректировка стратегического видения и миссии.**

12. **Выдвижение новых приоритетных целей**, для чего рекомендуется применение такого инструмента, как «дерево целей».

13. **Разработка эффективной конкурентной стратегии**, базирующейся на имеющихся в распоряжении исследуемой организации ресурсах, компетенциях и конкурентных возможностях.

14. **Обоснование выбора рекомендуемой стратегии и расчет возможных социально-экономических эффектов**, связанных с ее применением.

15. **Изучение ожидаемых последствий предлагаемых действий**. При этом необходимо определить, какое воздействие предлагаемые меры окажут непосредственно на решаемую проблему.

По теме: «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда в организации (на примере...)»

1. **Краткая характеристика организации и ее деятельности:**
 - a. дата основания (регистрации);
 - b. месторасположение;
 - c. организационно-правовая форма;
 - d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
 - e. цель и задачи деятельности;
 - f. миссия и ценностные ориентиры;
 - g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
2. **Описание организационной структуры:**
 - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
 - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
 - c. соблюдение норм управляемости.
3. **Характеристика кадровой службы организации:**
 - a. описание ее структуры;
 - b. количество сотрудников кадровой службы и обоснованность их численности;
 - c. функции и должностные обязанности, права и ответственность сотрудников кадровой службы.
4. **Количественная и качественная характеристика персонала организации:**
 - a. общее число работников (по штатному расписанию и в действительности);
 - b. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
 - c. коэффициент текучести персонала (общий по организации, а в случае необходимости – для конкретного отдела; для различных групп работников).
5. **Опрос (анкетирование или интервью) работников организации об уровне удовлетворенности работой в ней.**
6. **Составление мотивационного профиля работников.**
7. **Анализ мотивационного потенциала работы.**
8. **Описание системы материального и нематериального стимулирования, расчет затрат на нее и оценка эффективности системы.**

По темам «Совершенствование управления организацией на основе технологий цифрового менеджмента (на примере...)»

1. **Краткая характеристика организации и её деятельности:**
 - a. дата основания (регистрации);
 - b. месторасположение;
 - c. организационно-правовая форма;

- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
 - e. цель и задачи деятельности;
 - f. миссия и ценностные ориентиры;
 - g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
- 2. Описание организационной структуры:**
- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
 - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
 - c. соблюдение норм управляемости.
- 3. Краткая характеристика персонала:**
- a. общее количество сотрудников;
 - b. структура должностей;
 - c. уровень образования;
 - d. коэффициент текучести.
- 4. Описание службы обработки информации и особенностей ее работы:**
- a. описание топологии центров (отделов, групп) обработки информации;
 - b. наличие технических, программных и математических средств поддержки принятия управленческих решений;
 - c. описание алгоритмов обработки информации.

Данный анализ ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя методологии SADT и ARIS, модульный принцип проектирования подсистем и звеньев АСУ, инструментальные средства анализа и проектирования АСУ (BPwin, Erwin, RationalRose).

- 5. **Выявление функциональных единиц (задач) производственных и управленческих процессов.**
- 6. **Построение иерархии существующих бизнес-процессов.**
- 7. **Создание функциональной модели существующей системы управления объектом.**
- 8. **Создание информационной модели (инфологической схемы) объекта управления.**
- 9. **Количественный и качественный анализ эффективности производственных и управленческих процессов**, для чего рекомендуется использовать методологии и инструментальные средства количественных оценок таких процессов, в частности технологии Costing. Также могут быть использованы математические модели оценки эффективности и внедряемых (новых) производственных и управленческих процессов.
- 10. **Построение функциональной и информационной модели новой (улучшенной) системы управления объектом.**
- 11. **Разработка проекта базы данных, состава и структуры АРМ (автоматизированных рабочих мест) объекта.**

По теме: «Повышение эффективности управления ресурсами организации (на примере...)»

- 1. **Краткая характеристика предприятия и его деятельности:**
 - a. дата основания (регистрации);
 - b. месторасположение;
 - c. организационно-правовая форма;
 - d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
 - e. цель и задачи деятельности;
 - f. миссия и ценностные ориентиры.

2. **Описание организационной структуры:**
 - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
 - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
 - c. соблюдение норм управляемости.
3. **Краткая характеристика персонала:**
 - a. общее количество сотрудников;
 - b. структура должностей;
 - c. коэффициент текучести.
4. **Описание организации производства на предприятии:**
 - a. тип и вид производимых товаров (или оказываемых услуг);
 - b. описание требований, предъявляемых к производственному процессу;
 - c. основные достоинства и недостатки существующего управления производственными процессами на предприятии.
5. **Характеристика ресурсов предприятия, необходимых для производства продуктов (или оказания услуг):**
 - a. общее количество и требования к качеству ресурсов;
 - b. структура складов;
 - c. мощности поставщиков;
 - d. возможности увеличения ресурсной базы предприятия.
6. **Анализ и оценка дефицитности ресурсов предприятия** (по отдельным группам ресурсов, по конкретным ресурсам).

Анализ ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя: диагностический анализ (применяемый как комплекс взаимосвязанных исследовательских работ аналитического характера, и позволяющий установить влияние объема одних ресурсов на производство), графические методы (для задач малой размерности), изучение регламента выполнения производственных операций, модели «ресурсных» задач линейного программирования.

7. **Выявление проблем в снабжении ресурсами.**

8. **Оценка эффективности увеличения ресурсной базы предприятия** (по отдельным группам ресурсов, по конкретным ресурсам).

Анализ эффективности использования ресурсов предприятия целесообразно проводить, используя: само-обследование, активное наблюдение, анкетирование, изучение документации (в том числе положений о подразделениях, должностных инструкций, технологических карт производства), методы анализа двойственных задач линейного программирования (ЗЛП).

По теме: «Совершенствование управления организацией на основе системы всеобщего менеджмента качества (на примере...)»

1. **Краткая характеристика объекта исследования:**
 - a. дата основания (регистрации);
 - b. месторасположение;
 - c. организационно-правовая форма;
 - d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
 - e. цель и задачи деятельности;
 - f. миссия и ценностные ориентиры;
 - g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).
2. **Описание организационной и кадровой структуры:**
 - a. тип и вид, а также количество уровней управления;
 - b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;

- c. соблюдение норм управляемости;
- d. общее количество сотрудников.

3. Исследование системы менеджмента качества организации:

- a. анализ состояния (в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001–2008 к менеджменту качества) и решаемые задачи;
- b. общее число работников службы управления качеством в исследуемой организации (по штатному расписанию и в действительности);
- c. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
- d. функции, должностные обязанности, права и ответственность сотрудников данной службы;
- e. наличие документов, регламентирующих деятельность службы управления качеством;
- f. распределение функций управления качеством по горизонтали и вертикали;
- g. трудоемкость выполняемых работ в области управления качеством.

1. Разработка рекомендаций, направленных на совершенствование системы менеджмента качества организации, и оценка их социально-экономической эффективности:

- a. разработка структуры и оргструктуры системы менеджмента качества;
- b. выделение основных процессов системы менеджмента качества и разработка схемы их взаимодействия;
- c. разработка состава документации (руководство по качеству, документированные процедуры, правила организации и другие) и требований к структуре, формату, содержанию и способам идентификации документов системы менеджмента качества;
- d. построение матрицы распределения обязанностей и ответственности при разработке и внедрении системы менеджмента качества;
- e. составление календарного плана реализации проекта разработки системы менеджмента качества с использованием пакета прикладных программ MSProject;
- f. расчёт затрат, связанных с совершенствованием системы менеджмента качества, и оценка ее будущей эффективности.

По теме: «Совершенствование) системы управления электронным документооборотом в организации (на примере...)»

1. Краткая характеристика организации:

- a. дата основания (регистрации);
- b. месторасположение;
- c. организационно-правовая форма;
- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- e. цель и задачи деятельности;
- f. миссия и ценностные ориентиры;
- g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. Описание организационной структуры:

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. соблюдение норм управляемости.

3. Краткая характеристика персонала:

- a. общее количество сотрудников;
- b. структура должностей;
- c. уровень образования;

d. коэффициент текучести.

4. Характеристика системы управления электронным документооборотом в организации:

- a. цель и задачи СЭД;
- b. виды документационных потоков;
- c. модели СЭД;
- d. технологии, используемые для организации электронного документооборота;
- e. обзор систем класса СЭД на рынке программных продуктов и их сравнительный анализ;
- f. нормативно-правовая база в области электронного управления документами.

5. Методы анализа системы документооборота в организации:

- a. методологии анализа документопотоков: текстовый, графический и смешанный методы;
- b. методы и модели описания документооборота: структурный анализ (SADT), объектно-ориентированный анализ (ARIS), функциональные модели по стандарту IDEF0, диаграммы потоков данных (DFD), модели потоков работ Workflow (стандарт IDEF3).

6. Анализ системы документооборота в организации (по отдельным или нескольким подразделениям).

- a. анализ структуры документооборота;
- b. анализ маршрутизации документов;
- c. анализ технологических и технических средств передачи документов;
- d. анализ структурированности документооборота.

7. Выявление и анализ проблем в построении системы электронного документооборота организации или разработка системы электронного управления документами (оптимизация маршрутизации документов и технологии организации документооборота).

8. Оценка эффективности использования системы электронного управления документами в организации на основе:

- a. построенных моделей документопотоков («как есть» и «как должно быть»);
- b. метода пооперационного перечня работ, WBS;
- c. расчета эффективности выполнении работ при использовании современных информационных и коммуникационных технологий.

По теме: «Совершенствование управления маркетинговой деятельностью организации (на примере...)»

1. Краткая характеристика объекта исследования:

- a. дата основания (регистрации);
- b. месторасположение;
- c. организационно-правовая форма;
- d. состав документов, на основании которых организация осуществляет свою деятельность;
- e. цель и задачи деятельности;
- f. миссия и ценностные ориентиры;
- g. вид выпускаемой продукции (или оказываемых услуг).

2. Описание организационной и кадровой структуры:

- a. тип и вид, а также количество уровней управления;
- b. особенности распределения полномочий и функциональных обязанностей по руководящему составу и подразделениям организации;
- c. соблюдение норм управляемости;
- d. общее количество сотрудников.

3. Характеристика службы маркетинга:

- a. ее организационная структура;

- b. наличие документов, регламентирующих деятельность службы маркетинга;
- c. распределение функций управления маркетингом по горизонтали и вертикали;
- d. общее число работников службы маркетинга (по штатному расписанию и в действительности);
- e. разделение работников по полу, возрасту, уровню образования, стажу работы, категориям;
- f. функции, должностные обязанности, права и ответственность сотрудников службы маркетинга;
- g. трудоемкость выполняемых маркетинговых работ;
- h. система оплаты труда работников службы маркетинга.

4. **Исследование внутренней и внешней маркетинговой среды:**

- a. микроокружение (поставщики, посредники, конкуренты, клиенты, контактные аудитории);
- b. макроокружение (политические, правовые, экономические, научно-технические, демографические, культурные, экологические)

5. **Анализ маркетинговой деятельности на разных уровнях системы управления маркетингом, включая:**

- b. характер и стратегию диверсификации (корпоративный уровень);
- c. конкурентные преимущества, конкурентоспособность продукции и конкурентную стратегию (деловой уровень);
- d. характер и стратегию охвата рынка (функциональный уровень);
- e. особенности разработки и производства продукции, установления цен на нее, распространения и продвижения (операционный уровень);

Проводимый при этом анализ должен предполагать использование соответствующих методов, инструментов. В первом случае – это методы портфельного анализа, во втором анализ конкурентной среды и оценка конкурентоспособности, в третьем – это анализ сегментирования и позиционирования, состав производимых товаров (оказываемых услуг).

6. **Выявление и анализ проблем управления маркетинговой деятельности, основанный на сравнении требований к системе управления с ее реальными характеристиками и включающий:**

- a. оценку влияния выявленных проблем управления маркетингом на деятельность организации в целом;
- b. анализ выявленных проблем, их ранжирование, установление взаимосвязей и возможности разрешения проблем в привязке их к определенному уровню управления маркетингом. В ВКР можно сконцентрировать внимание на одном уровне или на нескольких в зависимости от актуальности выявленных проблем;
- c. выводы, содержащие краткий итог проведенного анализа и перечень выявленных проблем.

7. **Разработка рекомендаций, направленных на совершенствование управления маркетинговой деятельностью организации, и оценка их социально-экономической эффективности.**

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Процедура защиты ВКР включает доклад студента-выпускника, важным элементом которого является презентация проведенного им дипломного исследования и представление его основных результатов. Презентация обеспечивает наглядность представляемых материалов, дает возможность членам ГЭК оценить как научную и

практическую значимость результатов ВКР, так и способность студента-выпускника дать их компактное изложение.

Защита выпускных квалификационных работ проводится на открытом заседании ГЭК с участием не менее двух третей ее состава, в присутствии научного руководителя и студента-выпускника, а также по возможности рецензентов.

Все присутствующие на заседании ГЭК могут задавать вопросы и участвовать в творческой дискуссии.

Итоговая (балльная) оценка выносится на закрытом заседании ГЭК простым большинством голосов ее членов, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса. Научный руководитель и рецензент имеют право высказывать свое мнение, но в голосовании участия не принимают.

ГЭК имеет право давать рекомендации по публикации квалификационных работ, представлению их на конкурс, по их практическому использованию. Наиболее способным выпускникам (по согласованию с деканом факультета и заведующим кафедрой) председатель ГЭК может давать рекомендации для поступления в магистратуру.

Секретарь ГЭК ведет протокол заседания, в который вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче (с отличием, без отличия) или невыдаче диплома. Протокол подписывается председателем и членами комиссии, участвовавшими в заседании. В тот же день после оформления протокола заседания ГЭК студентам объявляются результаты защиты квалификационных работ.

Студентам, не защитившим работу в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГЭК, но не ранее, чем через три месяца и не более чем через четыре года после прохождения государственной итоговой аттестации впервые. Для этого студент должен сдать в деканат факультета личное заявление с приложением к нему документов, подтверждающих уважительность причины.

Повторные защиты выпускных квалификационных работ не могут назначаться более двух раз.

4. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации

Для обеспечения ГИА привлекаются специализированные учебные аудитории, оснащенные аудио-визуальным компьютерным и проекционным оборудованием, что дает возможность активизировать проведение приема государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

Перечень программного обеспечения ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное

5. Особенности проведения государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья

Процедуры проведения ГИА для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья регламентируются действующим Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры

**ФОРМА ЗАЯВЛЕНИЯ
НА ПРИКРЕПЛЕНИЕ К КАФЕДРЕ ДЛЯ НАПИСАНИЯ ВКР**

Зав. кафедрой _____

(Ф.И.О. полностью)

студента 4-го курса

_____ отделения,

факультета управления

направление _____

профиль _____

Тел.: (дом.) _____

(моб.) _____

E mail: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить мне подготовку выпускной квалификационной работы на кафедре управления на тему:

_____.

Руководителем ВКР прошу назначить _____.

(личная подпись студента)

(дата)

Визы:

Руководитель ВКР _____

Зав. кафедрой управления _____

(решение кафедры)

Протокол № _____ от _____.

ФОРМА ПЛАНА-ЗАДАНИЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКР

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой _____
«__» _____ 202_ г.

Институт экономики, управления и права РГГУ

Факультет управления

Кафедра _____

ПЛАН-ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВКРстуденту(ке) _____
(Ф.И.О.)

(курс _____, группа _____)

Тема выпускной ВКР _____

Срок сдачи студентом(кой) законченной работы _____

Исходные данные к работе _____

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению в ВКР:

1. _____
_____.
2. _____
_____.
3. _____
_____.

Заведующий кафедрой _____
(подпись)Руководитель ВКР _____
(подпись)Задание принял к исполнению
_____(личная подпись студента)
«__» _____ 202_ г.

ФОРМА ГРАФИКА ПОДГОТОВКИ ВКР

Утвержден на заседании
кафедры _____
протоколом № _____
от « ____ » _____ 202__ г.

ГРАФИК подготовки выпускной ВКР

студента(ки) _____

Тема ВКР:

_____ (1)

Этапы подготовки ВКР	Срок выполнения	Отметка руководителя и зав. кафедрой о выполнении
1	2	3
Выбор направления исследования. Прикрепление студента к кафедре для написания ВКР. Назначение руководителя ВКР (2)		
Утверждение на кафедре темы ВКР (3)		
Обсуждение с руководителем структуры ВКР. Сбор теоретического материала. Составление библиографии		
Прохождение преддипломной практики. Сбор фактического материала		
Подготовка разделов ВКР: 1-й раздел 2-й раздел 3-й раздел...- Введение Заключение		

1	2	3
Доработка текста ВКР по замечаниям руководителя		
Предзащита ВКР на кафедре (4) Рекомендация или отказ в рекомендации к защите (5)		
Рецензирование ВКР. Ознакомление с Отзывом руководителя и Рецензией оппонента (6)		
Защита ВКР на заседании ГЭК		

Студент _____
(подпись)

Руководитель _____
(подпись)

Примечания:

- (1) – вписывается после утверждения на заседании кафедры;
- (2) – в течение 7 семестра обучения;
- (3) – в конце 7 семестра обучения;
- (4) – не позднее, чем за один месяц до защиты;
- (5) – рекомендация ВКР к защите выражается в подписи зав. кафедрой на титульном листе работы;
- (6) – не позднее одной недели до защиты.

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ВКР**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

Калугина Лидия Сергеевна

**АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ДЖЕЙВЕСТА»)**

Выпускная квалификационная работа студентки 4 курса _____ формы обучения

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (Профиль) Менеджмент

Допущено к защите на ГЭК

И.о. зав. кафедрой управления,
к.э.н., доцент

Руководитель:
к.т.н., профессор кафедры управления

_____ В.И. Макалов

_____ Г.А. Шишкова

«___» _____ 202_ г.

«___» _____ 202_ г.

Москва 202__

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ВКР
на тему: «Анализ и совершенствование системы управления качеством
продукции в организации (на примере АО «Мираторг»)»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ	7
1.1. Понятие «качество» и сущность управления качеством	7
1.2. Концепция, стандарты и контроль в управлении качеством	12
1.3. Системы управления качеством	18
Выводы	24
2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ АО «МИРАТОРГ»	25
2.1. Общая характеристика компании	25
2.2. Исследование организационной структуры и кадрового состава отдела технического контроля	30
2.3. Оценка работы предприятия в области качества	36
Выводы	45
3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В АО «МИРАТОРГ»	46
3.1. Выбор новой стратегии компании в области качества	46
3.2. Рекомендации по совершенствованию системы контроля управления качеством	52
3.3. Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций	58
Выводы	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	63
ПРИЛОЖЕНИЯ	

**ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА
ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Источники

Опубликованные

1. Гражданский кодекс Российской Федерации М.: ЦЕНТРМАГ, 2022. 968 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 марта 2022 г. с таблицей изм. и с путевод. М.: Проспект, 2022. 304 с.
3. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 22.12.2020) «О защите прав потребителей» // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».
4. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 07.10.2022, с изм. от 19.12.2022) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023) // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».
5. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в посл. ред.) // Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс».

Неопубликованные

6. Устав АО «Россельхозбанк». М., 2008. – 49 с.
7. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Россельхозбанк». М., 2022. – 96 с.
8. Инструкция по соблюдению режима коммерческой тайны АО «Россельхозбанк». М., 2019. – 78 с.
9. Положение о Наблюдательном совете АО «Россельхозбанк». М., 2018. – 10 с.

10. Положение о Правлении АО «Россельхозбанк». М., 2018. – 11 с.
11. Положение об Общем собрании акционеров АО «Россельхозбанк». М., 2016. – 19 с.
12. Стандарт управления проектной деятельностью ООО «РСХБ-Интех» № 4-Ст. М., 2022. – 136 с.
13. Схема функционального руководства/подчинения в АО «Россельхозбанк». М., 2021.

Литература

14. Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации и территорий / О.П. Иванова и др. М.: ИНФРА-М, 2022. – 375 с.
15. Архипова Н.И. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов / Н.И. Архипова и др. М.: ПРИОР, 2002. – 320 с.
16. Башина О.Э. Оценка рыночной позиции фирмы в условиях ценовой конкуренции / О.Э. Башина, Е.Б. Комлев, Н.В. Мамаева // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2018. – № 3-1. – С. 66-75.
17. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов. М.: Экономика, 2018. – 352 с.
18. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, ТК Велби, 2017. – 504 с.
19. Визер Е.Дж. Управление конкурентоспособностью фирмы. М.: Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 136 с.
20. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 7-е изд. М.: Экономистъ, 2015. – 527 с.
21. Григорян Г.Л. К вопросу о возможности применения PEST анализа в стратегическом менеджменте / Г. Л. Григорян // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 1-4. – С. 74-82.

22. *Гринберг А.С.* Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов. 4-е изд., с испр. и доп. / А.С. Гринберг, Н.Н. Горбачев, А.С. Бондаренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 361 с.

23. *Жданов И.Ю.* Актуальные проблемы защиты конкуренции // Актуальные вопросы экономики и управления. 2020. № 3. С. 51-59.

24. *Зорина Е.В.* Основные проблемы конкуренции в современной России // Молодой учёный. – 2020. – № 48. – С. 393.

25. *Кроливецкий Э.Н.* Виды конкуренции и сопутствующие им модели рынка / Э.Н. Кроливецкий, П.А. Андреев // Петербургский экономический журнал. – 2015. – № 2. – С. 55-69.

26. *Кутин М.В.* Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии / М.В. Кутин, Л.Г. Джинджолия // Сфера услуг: инновации и качество. – 2020. – № 50. – С. 69-79.

27. *Лифиц И.М.* Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. 3 изд. с испр. и доп. М.: ЮРАИТ-М, 2017. – 224 с.

28. *Макарова Л.В.* Анализ конкурентоспособности предприятия на основе SWOT анализа / Л.В. Макарова, Р.В. Тарасов, О.Ф. Акжигитова // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – № 2. – С. 32-40.

29. *Мусальников Д.А.* Конкурентоспособность предприятия. Факторы, пути повышения конкурентоспособности // Вопросы науки и образования. – 2019. – № 1(43). – С. 4-12.

30. *Павлов А. Н.* Эффективное управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК 6-е изд. М.: Лаборатория знаний, 2019. – 270 с.

31. *Портер М.Е.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. – 454 с.

32. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2016. – 1770 с.

33. *Томпсон А.А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд.

Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 576 с.

34. *Философова Т.Г.* Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: Учеб. пособие / Т.Г. Философова, В.А. Быков. М.: Юнити-Дана, 2017. – 456 с.

35. *Фляйшер К.* Стратегический и конкурентный анализ / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2017. – 541 с.

36. *Хамел Г.* Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К.К. Прахалд. М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 288 с.

37. *Хулей Гр.* Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Гр. Хулей, Дж. Сондерс, Н. Пирси. 2-е изд., стереотип. СПб.: Баланс Бизнес Букс, 2015. – 800 с.

Интернет-ресурсы

38. Официальный сайт АО «Россельхозбанк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rshb.ru/>

39. Официальный сайт аудиторско-консалтинговой компании Б1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://b1.ru/>

40. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/>

41. Официальный сайт российской IT-компании «Happy-Job». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://happy-job.ru>

42. Официальный сайт российского рекламного агентства «Медиа Анлимитед». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tvreclama.ru>

УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ВКР, ПРЕДСТАВЛЯЕМОЙ К ЗАЩИТЕ НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ

Выпускная квалификационная работа, представляемая к защите на иностранном языке, должна отвечать следующим требованиям:

К защите представляются:

- полный текст работы на иностранном языке (по выбору студента), оформленный в соответствии с утвержденными требованиями;
- реферат ВКР на русском языке, объемом не превышающий 50 % от установленного норматива, оформленный в соответствии с требованиями (аналогичными требованиям к работам на русском языке);
- полный текст выступления перед ГЭК на русском языке (представляется каждому члену комиссии);
- иллюстративные материалы (чертежи, схемы, графики, диаграммы, таблицы и т.п. с текстами на русском и иностранном языках), вынесенные в качестве наглядных материалов, сопровождающих защиту работы;
- защита ВКР перед ГЭК осуществляется на иностранном языке в присутствии представителя кафедры иностранных языков, являющегося консультантом по данной работе.

К содержанию и оформлению работы на иностранном языке в полном объеме предъявляются требования, изложенные в настоящих Методических указаниях.

В реферате должны быть представлены в полном объеме результаты проведенного исследования, разработанные автором рекомендации и предложения, выводы, как по отдельным результатам исследования, так и заключительные (итоговые), а также данные, подтверждающие результаты апробации рекомендаций в организации, на базе которой подготовлена работа. В реферате приводятся основные иллюстративные и цифровые материалы.

Руководство ВКР, представляемой к защите на иностранном языке, осуществляется преподавателем кафедры управления, назначаемым в качестве основного руководителя, и преподавателем-консультантом, предоставляемым кафедрой иностранного языка или международным центром РГГУ.

При подготовке ВКР на иностранном языке студент подает заявление на имя заведующего кафедрой управления с указанием темы дипломного исследования, языка, на котором будет написана работа и преподавателя-консультанта, который будет контролировать подготовку работы, а также присутствовать на заседании ГЭК.

На предзащиту ВКР (за 2–3 недели до начала заседаний ГЭК) студент представляет все основные материалы по дипломному проектированию на русском языке (реферат) и полный текст ВКР на иностранном языке. Предзащита является обязательной формой подготовки работы и проводится на русском языке на кафедре управления.

В целях подготовки качественных работ, представляемых к защите на иностранном языке, задание на ВКР должно быть согласовано с руководителем с кафедры управления, преподавателем-консультантом кафедры иностранного языка, а при необходимости – утверждаться заведующими соответствующих кафедр.

ФОРМА ЗАЯВЛЕНИЯ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУ РАБОТУ

Заведующему кафедрой

студента _____

курса _____

форм обучения _____

направление подготовки _____

E-mail: _____

Телефон: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу разрешить выполнение выпускной квалификационной работы в форме «Стартап как диплом» индивидуально (в составе команды стартап-проекта) по следующей теме: _____

Паспорт стартап-проекта прилагается.

Подпись студента _____

**ПАСПОРТ СТАРТАП-ПРОЕКТА ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
В ФОРМЕ «СТАРТАП КАК ДИПЛОМ»**

1. Общая информация о стартап-проекте	
Название стартап-проекта	
Число участников команды стартап-проекта	-
Новизна стартап-проекта	
Инновационность стартап-проекта	
Описание стартап-проекта продукт (технология или услуга)	
Уникальность стартап-проекта (описание проблемы и решения проблемы)	
Наличие потенциала развития стартап-проекта	
Минимальные стартовые затраты для проведения стартап-проекта (объем и сроки)	
Быстрый рост стартап-проекта (да/нет, в случае ответа «да» указать)	
Перспективы коммерциализации стартап-проекта- (перечислить основные)	
Масштабируемость стартап-проекта (модель)	
2. Порядок и структура финансирования	
Предполагаемый объем финансового обеспечения стартап-проекта	<i>рублей</i>
Предполагаемые источники финансирования стартап-проекта	
Оценка потенциала рынка и рентабельности стартап-проекта	
3. Команда участников стартап-проекта	
Ф. И. О., направление подготовки/специальность, направленность образовательной программы	Выполняемые работы в стартап- проекте

Заведующий кафедрой управления

_____ (расшифровка подписи)

ФОРМА ОТЗЫВА РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР

Институт экономики, управления и права РГГУ

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ ВКР*Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) _____

Факультет _____

Кафедра _____ Группа _____

Направление и профиль подготовки _____

Тема ВКР _____

1. Актуальность и целесообразность выбранной темы _____

2. Соответствие содержания работы поставленной цели и задачам _____

3. Научно-практический уровень работы _____

4. Степень самостоятельности выполнения работы _____

5. Полнота использования источников _____

6. Умение работать с литературой, проводить расчеты, анализ, обобщать статистический материал в виде таблиц, диаграмм _____

7. Обоснованность выбора методов научного поиска _____

8. Умение делать самостоятельно научные и практические выводы _____

9. Ценность результатов исследования и сделанных выводов и рекомендаций _____

10. Правильность оформления научно-справочного аппарата _____

11. Логика, грамотность написания текста, культура выполнения работы

12. Качество оформления работы _____

13. Соответствие компетенциям, заявленным в ФГОС _____

Оценка соответствия подготовленности автора ВКР
требованиям ФГОС

Требования к уровню профессиональной подготовленности выпускника	Оценка		
	в основном соответствует	соответствует	не соответствует
Умение диагностировать причины возникновения проблем			
Умение корректно формулировать задачи своей работы, устанавливать их взаимосвязь			
Умение устанавливать приоритеты решаемых задач			
Умение строить модели систем			
Умение формулировать цели и задачи проекта, определять критерии достижения целей, выявлять их взаимосвязь			
Умение анализировать состояние и динамику объектов деятельности с использованием необходимых методов и средств			
Умение выбирать и использовать адекватные поставленным целям (задачам) методы и средства			
Умение оформлять материал и результаты работы			
Умение представлять работу и полученные результаты			

Общее заключение по ВКР _____

Руководитель _____
 (ученые степень и звание, должность, место работы)

« _____ » _____ 202_ г.

С Отзывом руководителя ВКР ознакомлен(а):

« _____ » _____ 202_ г. Подпись студента _____ (Ф.И.О.)

ФОРМА ОТЗЫВА РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР

Институт экономики, управления и права РГГУ

ОТЗЫВ РЕЦЕНЗЕНТА НА ВКР*Выпускная квалификационная работа выполнена*

студентом(кой) _____

Факультет _____

Кафедра _____ Группа _____

Направление и профиль подготовки _____

Тема ВКР _____

1. Актуальность темы _____

2. Соответствие содержания ВКР поставленной цели и сформулированным задачам _____

3. Главные достоинства работы _____

4. Практическое значение работы и научная обоснованность полученных результатов _____

5. Соответствие оформления работы требованиям _____

6. Недостатки и замечания по работе _____

Оценка соответствия подготовленности автора выпускной ВКР
требованиям ФГОС

Требования к уровню профессиональной подготовленности выпускника	Оценка		
	в основном соответствует	соответствует	не соответствует
Актуальность темы			
Полнота обзора состояния вопроса			
Корректность постановки задачи			
Корректность использование методов и моделей			
Степень комплексности работы, использование в ней знаний различных дисциплин			
Четкость, последовательность и язык изложения, материала			
Использование в работе современных компьютерных технологий			
Качество оформления материала и результатов работы			
Оригинальность и новизна полученных результатов			
Практическая значимость			

Общее заключение по ВКР _____

Рецензент _____
 (ученая степень, звание, должность, место работы)

« _____ » _____ 202_ г.

С Отзывом рецензента на ВКР ознакомлен(а):

« _____ » _____ 202_ г. Подпись студента _____ (Ф.И.О.)

ОБРАЗЕЦ СПРАВКИ О ВНЕДРЕНИИ**ООО «АЭнерджи»****Альтернативная энергия**

ИНН 7731601137

КПП 773101001

Россия, 121433 Москва, Малая Филевская, 42-38

Тел.: +7 (495) 726 08 22

www.aenergy.ruinfo@aenergy.ru

19.05.2022

По месту требования

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

Результаты исследования и предложенные в выпускной квалификационной работе студентки факультета управления РГГУ И.И. Ивановой мероприятия внедрены в деятельность Отдела биогазовых проектов ООО «АЭнерджи». В частности, с мая 2022 г. используется методика продвижения интернет-сайта Biogas-Energy.ru с помощью инструментов SMO.

В исследовании разработана модель обоснованного выбора метода продвижения, позволяющая существенно увеличить приток новых клиентов в компанию, которая применяется в настоящее время в деятельности ООО «АЭнерджи».

Выводы и основные положения выпускной квалификационной работы И.И. Ивановой реализуются в практической работе Отдела биогазовых проектов, и способствуют продвижению продукции и увеличению узнаваемости компании на рынке ВИЭ.

Генеральный директор
ООО «АЭнерджи»

С.И. Черница

**Лицензионный договор № _____
о предоставлении права пользования Произведением
на неисключительной основе
(НЕИСКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ)**

г. Москва

«__» _____ 202 г.

Настоящий Договор заключен между:

- 1) _____ (далее «Автор»),
действующим от своего имени, с одной стороны, и
2) федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением
высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» (далее
РГГУ), в лице директора информационного комплекса РГГУ «Научная библиотека»
Батовой Людмилы Львовны, действующей на основании доверенности от 06.11.2019 года
№ 01-41-1227, с другой стороны, далее совместно именуемыми «Стороны».

Стороны договорились о нижеследующем:

1. Автор предоставляет РГГУ **неисключительную лицензию** на использование
следующего произведения: _____
_____ (далее – «Произведение»)

2. Основные условия предоставления лицензии на использование Произведения:

- 1) разрешенные способы использования Произведения – все способы,
предусмотренные законодательством Российской Федерации об авторском праве, в том
числе: воспроизведение (без ограничения тиража), включая запись в цифровой форме,
распространение, публичный показ, публичное исполнение, импорт, прокат, сообщение в
эфир, сообщение по кабелю, перевод и иную переработку, практическую реализацию,
доведение до всеобщего сведения, включая использование в открытых и закрытых сетях,
включение в базы данных и мультимедийную продукцию, регистрацию товарных знаков;
2) территория использования: на территории всего мира;
3) срок использования: в течение всего срока действия исключительных прав;
4) вознаграждение за предоставление лицензии: предоставляется безвозмездно.

3. Автор разрешает РГГУ осуществлять обнародования Произведения любым
способом по усмотрению РГГУ.

4. Автор дает согласие РГГУ на предоставление права использования
Произведения другому лицу (сублицензионный договор).

5. Автор гарантирует, что заключение настоящего Договора не приведет к
нарушению авторских прав или иных прав интеллектуальной собственности третьих лиц,
а также что им не заключались и не будут заключаться в дальнейшем какие-либо
договоры, противоречащие настоящему Договору или делающие невозможным его
выполнение.

6. Во всем, что прямо не урегулировано настоящим Договором, Стороны
руководствуются законодательством Российской Федерации.

7. Настоящий договор является бессрочным.

8. Настоящий Договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую силу
экземплярах по одному для каждой из Сторон.

ПОДПИСИ СТОРОН:

Автор:

_____/_____/

РГГУ:

_____/ Л.Л. Батова /

ФОРМА ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ВКР В ФОРМЕ «СТАРТАП КАК ДИПЛОМ»

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

(название факультета/учебно-научного центра/отделения)

(название кафедры)

Выпускная квалификационная работа (стартап-проект)
(вид выпускной квалификационной работы)

на тему «

(название темы выпускной квалификационной работы)

»

Участники команды стартап-проекта:

фамилия, имя, отчество участника команды полностью, курс, форма обучения (код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации) фамилия, имя, отчество участника команды полностью, курс, форма обучения (код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации) фамилия, имя, отчество участника команды полностью, курс, форма обучения

(код и название направления подготовки/специальности, название направленности (профиля)/специализации)

Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Заведующий кафедрой (наименование кафедры)	Руководитель ВКР
(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО) подпись « » 202 г.
Консультант	Консультант
(ученая степень, ученое звание, ФИО, должность, место работы) подпись « » 202 г.	(ученая степень, ученое звание, ФИО, должность, место работы) подпись « » 202 г.

Москва 202 г.