

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Утверждено на заседании  
Ученого совета ПГНИУ  
Протокол №12 от 02.07.2020 г.

**ПРОГРАММА**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
**ВЫПУСКНИКОВ НАПРАВЛЕНИЯ БАКАЛАВРИАТА**  
**38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**  
**НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ**  
**САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛИВАЕМОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО**  
**СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (СУОС ВО) ПГНИУ**

Пермь 2019

**Авторы-составители:** Мерзлов И.Ю., д.э.н., зав. кафедрой менеджмента, Алферова Т.В., к.э.н., доцент кафедры менеджмента, Шилова Е.В., к.э.н., доцент кафедры менеджмента

**Рецензент:** Прудский В.Г. д.э.н., профессор кафедры менеджмента ФГБОУ ПНИПУ, профессор

**Рецензент:** Пищальников Д.В. – председатель совета директоров ОАО «Россет»

**Программа государственной итоговой аттестации выпускников** направления бакалавриата 38.03.02. «Менеджмент» на соответствие требованиям самостоятельно устанавливаемого образовательного стандарта высшего образования / авт.-сост. И.Ю. Мерзлов, Т.В. Алферова, Е.В. Шилова; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2019. – 148 с.

Программа предназначена для студентов экономического факультета, обучающихся по направлению бакалавриата 38.03.02. «Менеджмент».

Утверждена на заседании кафедры менеджмента от 04.12.2019 г. протокол №4.

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ В СООТВЕТСТВИИ С СУОС ПГНИУ.....	5
1.1. Требования к итоговой государственной аттестации.....	5
1.2. Требования к государственному экзамену.....	
1.3. Требования к порядку выполнения выпускной квалификационной работы.....	
1.4. Общие требования к выпускнику бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент».....	7
ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	
2. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА.....	10
2.1. Основные учебные дисциплины государственного экзамена.....	
2.2. Требования к вопросам и билетам к государственному экзамену.....	42
2.3. Рекомендации студентам по ответам на вопросы.....	43
2.4. Рекомендуемая литература для подготовки к государственному экзамену.....	43
2.5. Планируемые результаты обучения для контроля сформированности компетенции и критерии их оценивания.....	50
2.6. Критерии оценки соответствия выпускника требованиям СУОС ВО ПГНИУ..	66
2.7. Методические документы для членов ГЭК.....	
3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ .....	69
3.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе.....	70
3.2. Требования к теме выпускной квалификационной работы.....	
3.3. Требования к структуре и содержанию выпускной квалификационной работы	
3.4. Требования к оформлению выпускной квалификационной работы .....	
3.5. Требования к экспертизе выпускной квалификационной работы .....	
3.6. Требования к защите выпускной квалификационной работы .....	
3.7. Планируемые результаты обучения для проверки компетенций и критерии их оценивания.....	
3.8. Оценочные средства выпускной квалификационной работы.....	113
3.9. Методические документы для членов ГЭК.....	116
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	118
Приложение 1. Примерный перечень вопросов к экзамену.....	119
Приложение 2. Пример билета для сдачи Государственного экзамена.....	125
Приложение 3. Примерные темы выпускных квалификационных работ для бакалавриата направления 38.03.02 «Менеджмент».....	126
Приложение 4. Образец задания на выпускную квалификационную работу.....	135
Приложение 5. Образец этикетки для твердого переплета выпускной квалификационной работы.....	
Приложение 6. Образец титульного листа выпускной квалификационной работы..	138
Приложение 7. Образец оглавления выпускной квалификационной работы.....	139
Приложение 8. Образец структуры списка литературы.....	141
Приложение 9. Лист нормоконтроля.....	142
Приложение 10. Форма отзыва научного руководителя на выпускную квалификационную работу.....	143
Приложение 11. Образец титульного листа для иллюстративного материала.....	145

## ВВЕДЕНИЕ

Программа государственной итоговой аттестации выпускников направления бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Самостоятельно устанавливаемого образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

- Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки от 5 апреля 2017 года № 301;

- Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программа магистратуры, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015г. № 636;

- Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в ПГНИУ (далее, Положение о порядке ГИА ПГНИУ);

- Образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

- Учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Программа государственной итоговой аттестации, включает программу государственных экзаменов, требования к выпускным квалификационным работам и порядку их выполнения, критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов и защиты выпускных квалификационных работ, а также порядок подачи и рассмотрения апелляций.

# **1. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ В СООТВЕТСТВИИ С СУОС ПГНИУ**

## **1.1. Требования к итоговой государственной аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения соответствия результатов освоения студентами основных образовательных программ требованиям самостоятельно устанавливаемого образовательного стандарта высшего образования ПГНИУ.

К государственной итоговой аттестации допускаются студенты, не имеющие академических задолженностей и в полном объеме выполнившие учебный план по соответствующей образовательной программе.

Государственная итоговая аттестация выпускников направления подготовки 38.03.02. «Менеджмент» проводится в виде:

- государственного экзамена (ГЭК);
- защиты выпускной квалификационной работы (ВКР) (далее вместе - государственные аттестационные испытания).

Для проведения государственной итоговой аттестации создаются государственные экзаменационные комиссии (ГЭК), включающие не менее пяти человек: председатель и члены комиссии.

Председатель ГЭК утверждается из числа лиц, не работающих в ПГНИУ, имеющих ученую степень доктора наук и/или ученое звание профессора либо являющихся ведущими специалистами - представителями работодателей в области менеджмента.

Члены комиссии назначаются из числа профессорско-преподавательского состава кафедры и ведущих специалистов - представителей работодателей в области менеджмента, доля которых в общем составе ГЭК (включая председателя), должна составлять не менее 50%.

Составы комиссий утверждаются не позднее, чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации и действуют в течение

календарного года. Председатель ГЭК утверждается не позднее 31 декабря, предшествующего году проведения государственной итоговой аттестации.

Заседания проводятся председателем комиссии и считаются правомочными, если на них присутствует не менее двух третей ее состава. Протоколы заседаний ведет секретарь, который назначается из числа профессорско-преподавательского состава, научных или административных работников ПГНИУ. Секретарь ГЭК не входит в ее состав.

Государственная итоговая аттестация проводится по утвержденному расписанию, в котором указываются даты, время и место проведения государственных аттестационных испытаний и предэкзаменационных консультаций.

Расписание доводится до сведения студентов, председателей, членов и секретаря ГЭК, руководителей ВКР за 30 календарных дней до дня проведения первого государственного аттестационного испытания.

При проведении государственных аттестационных испытаний образовательное учреждение вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Особенности проведения государственных аттестационных испытаний с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий определяются локальными нормативными актами ПГНИУ.

Результаты итоговых аттестационных испытаний, проводимых в устной форме, объявляются в день их проведения.

Студент, не прошедший государственную итоговую аттестацию в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание по уважительной причине, подтвержденной соответствующим документом, вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения государственной итоговой аттестации.

Студент, не прошедший государственную итоговую аттестацию в связи с неявкой на государственное аттестационное испытание по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно» отчисляется из Университета, с выдачей справки об обучении.

Лицо, не прошедшее государственную итоговую аттестацию, может повторно пройти ее не раньше, чем через 10 месяцев и не позднее чем через пять лет после срока ее проведения.

Студент имеет право подать письменную апелляцию в апелляционную комиссию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласия с результатами государственного экзамена не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов. Для рассмотрения апелляций создаются апелляционные комиссии, действующие в течение календарного года.

Студенты с ограниченными возможностями здоровья не позднее, чем за 3 месяца до начала государственной итоговой аттестации должны подать письменное заявление о необходимости создания для них специальных условий с указанием индивидуальных особенностей и состояния здоровья, подтвержденное документами. Для них государственная итоговая аттестация проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## **1.2. Требования к государственному экзамену**

Государственный экзамен имеет комплексный междисциплинарный характер, охватывающий широкий спектр фундаментальных вопросов по базовым курсам, изученным за 4 года, имеющих определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников.

Государственный экзамен проводится устно по билетам, составленным в соответствии с программой государственного экзамена и утвержденным председателем экзаменационной комиссии. Билеты содержат вопросы по дисциплинам, предусмотренным самостоятельно устанавливаемым образовательным стандартом высшего образования ПГНИУ соответствующей основной образовательной программы в части, касающейся требований к государственной итоговой аттестации выпускников. Перед

государственным экзаменом проводится консультирование студентов по вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

Студентам и лицам, привлекаемым к государственному экзамену, запрещается иметь при себе средства связи.

### **1.3. Требования к выпускной квалификационной работе**

Выпускная квалификационная работа выполняется в соответствии с учебным планом в двенадцатом триместре по утвержденному перечню тем, который должен быть доведен до студентов не позднее, чем за 6 месяцев до начала государственной итоговой аттестации.

По письменному заявлению студента ему может быть предоставлена возможность предложить тему самостоятельно, в случае обоснованности и целесообразности ее разработки для практического применения.

Для подготовки ВКР за студентом закрепляется руководитель из числа профессорско-преподавательского состава кафедры, а при необходимости консультант.

Руководитель составляет задание, осуществляет помощь в выборе теоретического и методического материала, при необходимости – в разрешении возникших затруднений. В целом ВКР должна быть выполнена студентом самостоятельно и отражать способность пользоваться инструментальным аппаратом сбора и обработки информации, разработки управленческих решений, аргументации выдвигаемых теоретических и практических рекомендаций, положений и выводов.

После завершения работы над ВКР руководитель дает письменный отзыв о работе студента в период ее подготовки. Студент должен быть ознакомлен с отзывом руководителя не менее чем за 5 календарных дней до защиты ВКР.

Готовая ВКР с отзывом руководителя и полным комплектом документации представляется заведующему кафедрой на подпись и не

позднее, чем за 2 дня до официального срока защиты, передается в государственную экзаменационную комиссию.

Текст ВКР, за исключением работ, содержащих государственную тайну, размещается в единой телеинформационной системе (ЕТИС) и проходит проверку на плагиат на сайте *psu.antiplagiat.ru* на объем заимствований, который не должен превышать 40% (оригинальность работы 60%).

#### **1.4. Общие требования к выпускнику бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент»**

Выпускник программы бакалавриата «Менеджмент» в соответствии с видами профессиональной деятельности, на который ориентирована программа, готов решать следующие профессиональные задачи:

##### **организационно-управленческая деятельность:**

- распределение функций и формирование эффективной структуры исполнителей в организациях и предприятиях в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности;

- расчет и оценка затрат в различных организациях с целью их рационализации в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности;

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для

осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

**научно-исследовательская деятельность:**

- проведение прикладных научных исследований в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности;

- участие в научных дискуссиях и защитах научно-исследовательских работ различного уровня; устное, письменное и виртуальное (размещение в информационных сетях) представление материалов собственных исследований.

**проектная деятельность:**

- участие в разработке и реализации проектов разного уровня в области профессиональной деятельности;

- оценка эффективности проектов;

**информационно-аналитическая деятельность:**

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

- создание, ведение и поддержка баз данных по различным показателям функционирования организаций;

- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

- разработка системы внутреннего документооборота; - оценка эффективности проектов;

- оценка эффективности управленческих решений;

**предпринимательская деятельность:**

- разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;

- организация и ведение предпринимательской деятельности.

## **ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **2. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

#### **2.1. Основные учебные дисциплины государственного экзамена**

##### **I. Теория менеджмента**

Раздел «История управленческой мысли»

##### **Вопрос 1. Введение в историю менеджмента. Управленческие революции в истории развития социально-экономического управления.**

Природа социально-экономического управления и исторические тенденции его развития. Менеджмент как вид человеческой деятельности и как наука. Предмет, метод и место истории менеджмента среди других экономических и управленческих наук. Задачи и функции истории менеджмента, методологические подходы к ее периодизации. Управленческие революции: религиозно-коммерческая, светско-административная, производственно-строительная, индустриальная, бюрократическая.

##### **Вопрос 2. Становление и основные этапы развития теории менеджмента (Тейлор, Файоль, Мэйо). Особенности современных американской, японской и западноевропейской моделей менеджмента начала XXI века.**

Основные идеи школы научного менеджмента. Представители школы. Вклад Тейлора в становление научного менеджмента: стандартизация рабочих операций, внедрение научных подходов подбора и расстановки кадров, разработка методов стимулирования труда, признание того, что работа и ответственность между рабочими и менеджерами должна делиться поровну, выделение планирования в отдельный процесс управления, утверждение менеджмента в качестве самостоятельной деятельности.

Историко-экономические и теоретические предпосылки появления в Западной Европе системы научного менеджмента организаций. Анри Файоль (1841 – 1925) и его главный труд «Общее и промышленное управление» (1916). Разработка Файолем классической административной школы

управления. Формирование теории управления организацией как системой. Внедрение формализованного описания работы управляющих. Выделение 6 групп взаимозависимых операций на предприятии: технических, коммерческих, финансовых, страховых, учетных, административных. Определение основных функций управления, образующих содержание группировки административных операций: планирование, организация, руководство, координация и контроль. Разработка 14 принципов научного управления. Последователи и ученики Анри Файоля: Дж. Муни (США), А. Рейли - представление принципов менеджмента как процессов и как результаты, Л. Урвик (Англия) - определение научного исследования как основы административного управления.

Теория идеального типа административной организации – бюрократии, разработанной Максом Вебером (1864 – 1920). Предприятие как механизм. Бюрократия как эффективная форма человеческой организации и минимизации издержек.

Элтон Мэйо (1880–1949) – основоположник концепции «человеческих отношений». Хоторнские эксперименты Мэйо и Ротлисбергера на предприятиях фирмы «Вестерн электрик». Разработка и вынесение теории мотивации за рамки экономической и организационной функции научного менеджмента.

Исторические предпосылки, условия и факторы формирования американской модели американского менеджмента. Характеристика отличительных черт американской национальной модели менеджмента.

Исторические предпосылки, условия и факторы формирования японской модели менеджмента. Характеристика отличительных черт национальной японской модели менеджмента.

Исторические предпосылки, условия и факторы формирования западноевропейской теории и практики менеджмента. Характеристика отличительных черт и сходства национальных моделей европейского менеджмента.

### **Вопрос 3. Современные школы и подходы к развитию научного менеджмента (поведенческая, эмпирическая, ситуационная).**

Теоретико-методологические основы эмпирической школы менеджмента. Проблема формирования единой теории управленческой деятельности. Основные направления развития эмпирической школы менеджмента. Разграничение понятий «научный менеджмент» и «научное управление». Выделение основных видов менеджмента. Концепция эмпирического менеджмента П. Друкера. Концепция эмпирического менеджмента У. Ньюмена.

Теоретико-методологические основы бихевиористской (поведенческой) школы менеджмента.

Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента. Вклад Р. Моклера в развитие ситуационной теории менеджмента. Основные задачи ситуационного подхода. Развитие ситуационного подхода к анализу организационных структур. Разработка методов исследования операций с позиции системного подхода в трудах Д. Миллера и М. Старра.

### **Вопрос 4. Современные школы и подходы к развитию научного менеджмента (количественный подход и школа социальных систем).**

Формирование и развитие новой школы науки управления: системного подхода в менеджменте. Связь новой школы науки управления с развитием кибернетики, электронно-вычислительной техники, экономико-математического моделирования.

Сущность системного подхода в управлении. Концепция системного подхода Л. Берталанфи. Работы Б. Рудвика по системному анализу. Классификация структурированности управленческих проблем. Применение системного анализа к управлению проектами. Разработка системы управления планирование-программирование-бюджетирование (ППБ) для управления финансовыми подсистемами корпораций. Разработка Дж.

Форрестером имитационной динамической модели организационной системы промышленного предприятия.

Развитие концепции «социальных систем» Г. Саймоном. Анализ соотношения понятий «принятие решений» и «управление». Проблема равновесия между побуждением и вкладом и идентификация индивида с организацией. Механизм влияния авторитета руководителя. Соотношение влияния функционального статуса и иерархии. Проблема связи в организационной системе. Проблема принятия решений в исследованиях Г. Саймона. Применение системного анализа к дифференциации целей организации.

Развитие концепции «социальных систем» Ф. Селзником: институциональное воплощение тотальных целей организации как одна главных задач руководства. Шесть ключевых аспектов политики организации в целом. Проблема выбора критериев конструирования подразделений организации. Проблема устранения соперничества и раздоров между подразделениями. Соотношение централизации и децентрализации в трудах Ф. Селзника. Развитие концепции «социальных систем» Э. Голднером. Соотношение рациональной и естественной систем. Понятие организационной напряженности. Понятие функциональной автономности. Развитие концепции «социальных систем» А. Этциони. Организация как сложный агрегат, в котором взаимодействует множество социальных групп. Основные аспекты организационного анализа А. Этциони. Модели выживания и эффективности реализации рациональности организационной системы. Признание факта, что потребности организации и человека не совпадают, и поиск путей смягчения этого противоречия.

**Вопрос 5. Возникновение и основные этапы развития научного менеджмента и планового управления в России в XX веке. Особенности современной российской модели менеджмента начала XXI века.**

Исторические особенности, условия и факторы формирования и развития российской модели социально-экономического управления.

Российские национальные традиции хозяйственного и общественно-политического управления. Возникновение и развитие в России научного менеджмента в пореформенный период и в годы «новой экономической политики». Появление и развитие тейлоризма в России. Конструктивный и критический подходы к тейлоризму.

Разработка концепции народно-хозяйственного планирования. Развертывание исследований в сфере научной организации труда. Организационно-технические концепции управления (Богданов А.А., Гастев А.К., Ерманский А.А.). Постановка проблемы организации труда в масштабе общества. Концепция тектологии А.А. Богданова. Концепция научной организации труда А.А. Гастева. Социально-организационные концепции менеджмента. (Керженцев П.М., Витке Н.А., Дунаевский Ф.А.). Вклад Ф.Р. Дунаевского, А.Ф. Журавского, О.А. Ерманского в разработку теоретических основ и практических методик научной организации труда на предприятиях.

Развертывание в России разработки командно-административной модели управления индустриальной экономики в 30-40 гг. Формирование концепции организации планового производства на государственных казенных предприятиях. Развитие теории и практики директивного планирования. Проблемы реформирования командно-административной системы экономики и развитие теории и практики организации хозяйственного управления в России в 50-х гг. Появление теории оптимального планирования народного хозяйства (Канторович Л. В., Лурье Л.А., Новожилов В.В., Немчинов В.С.) Выделение в сфере управленческих исследований организационно-кибернетического и социально-экономического направлений.

Развитие науки управления в России в период развертывания научно-технической революции. Возникновение трех подходов к трактовке исследований проблем управления. Выделение общих и специфических признаков управления. Развитие аспектного подхода к исследованию проблем управления. Выделение экономических, правовых и социально-

психологических аспектов управления общественным производством. Ограниченность аспектного подхода. Разработка комплексного подхода к исследованию проблем управления общественным производством. Разделение управления народным хозяйством и управления отдельными предприятиями. Разработка структурно-функционального подхода в управлении. Выделение принципов классификации функций управления общественным производством. Разработка подходов к анализу систем управления общественным производством.

Экономические реформы конца XX века. Исторические особенности, условия и факторы формирования и развития современной российской модели менеджмента. Российские национальные традиции хозяйственного и общественно-политического управления. Сравнительный анализ российского менеджмента. Человеческий фактор в российском менеджменте. Инфраструктура российского менеджмента. Возникновение и развитие российского стратегического корпоративного менеджмента. Стратегическое планирование и программирование в российском менеджменте. Характерные черты и специфика механизмов российской модели государственного регулирования экономики.

#### Раздел «Теория организации»

### **Вопрос 6. Основопологающие законы организации: синергии, развития, самосохранения; их применение в практике управления организацией.**

Закон синергии. Синергия - совместное и однородное функционирование элементов системы. Управление приростом энергии. Соотношение результатов совместной деятельности в рамках организации по сравнению с суммой усилий отдельных лиц. Искусство управления людьми на основе соединения знаний и опыта с использованием новейших технологий работы. Синергетический эффект - наиболее эффективный путь решения практических задач.

Закон развития деловых организаций. Организация - целый единый развивающийся объект. Жизненный цикл организации. Качественные и

количественные изменения в процессе развития организации. Роль целевой установки в развитии организационных систем. Проверка соответствия цели существующим возможностям. Моделирование развития организации. Оценка расхождения между поставленными и реально достигнутыми целями. Механизмы коррекции целевых установок. Планирование развития организации.

Закон самосохранения. Соответствие целей организации социальным потребностям общества и условиям окружающей среды - необходимое требование для обеспечения ее сохранения и выживания в условиях рыночной конкуренции. Восприимчивость организаций к социально - экономическим и техническим новациям. Модификация целевых установок при смене социальных ориентиров. Механизмы приспособляемости и способы оценки их эффективности с использованием пассивного и активного экспериментов. Обеспечение целостности организации. Устойчивое и неустойчивое равновесие организационной системы при позитивных и негативных воздействиях. Мероприятия экономического и социально-психологического характера, повышающие устойчивость организации.

**Вопрос 7. Законы второго уровня: единства анализа и синтеза, композиции и пропорциональности, упорядоченности (информированности); их применение в практике управления организацией.**

Закон единства анализа и синтеза. Основы системного подхода при изучении деятельности организации. Анализ – разделение целого на части. Синтез – соединение простых составляющих объекта в единое целое. Неразрывная связь между анализом и синтезом системы. Замкнутый цикл. Использование методов декомпозиции, основанных на принципах независимости, полноты отображения и слабого влияния. Явление эмерджентности – получение в рамках синтеза нового целого работоспособного образования, потенциал которого выше суммы

потенциалов объединенных элементов. Обеспечение целостности организации. Результат стихийного действия закона.

Закон композиции и пропорциональности. Формирование среды обитания. Причины, побуждающие организации к объединению. Стремление к гармонии. Единая цель - основа объединения. Современные типы объединений. Схема взаимодействия организаций в рамках объединения. Система регулирования финансовых отношений. Роль банковских структур. Распределение рисков. Взаимодействие с внешними организациями.

Закон информированности и упорядоченности. Информационное пространство. Информационная среда организации и процесс ее формирования. Постоянные и переменные составляющие информационной среды. Информационные потоки деловой организации. Входная и выходная информация. Влияние цели деятельности организации на отбор информации. Проблема обеспечения полноты и надежности информации. Упорядоченность информации. Оперативность получения информации. Достоверность информации. Субъективные и объективные причины искажения информации. Современные информационные технологии, их роль в решении задач информационного обеспечения организации.

**Вопрос 8. Частные закономерности организации: необходимого разнообразия, равновесия, наименьших (слабого звена); их применение в практике управления организацией.**

Закон необходимого разнообразия: понятие и последствия. Закон равновесия как сохранять свое строение и поведение в условиях внешней среды. Закон наименьших: понятие, практические выводы.

**Вопрос 9. Принципы организации (статика и динамики, рационализации), их применение в практике управления организацией.**

Статика и динамика организационных систем. Выявление закономерностей поведения организационной системы при различных возмущающих воздействиях со стороны внешней и внутренней среды. Статика - уравновешенное состояние организационной системы вне

зависимости от изменений, происходящих во внешней среде. Динамика - развитие организационных систем и поступательное движение под влиянием приложенных к ним воздействий.

Принципы статической организации. Сравнительный анализ принципов действия статической и динамической организации. Основные признаки статических и динамических организаций. Противоречивый характер принципов действия статической организации. Опасность стагнации. Принципы динамической организации. Особенности структур управления динамических организаций. Адаптационные возможности динамической организации. Способность к быстрой реакции на изменения внешней среды – основа выживаемости организации.

Рационализация как усовершенствование, улучшение, осуществление наиболее целесообразной и разумной организации управленческого труда. Формулировка принципов рационализации Ф. Тейлором, Г. Эмерсоном, Ф. Гилбертом, Г. Фордом. Основные направления рационализации. Усовершенствование научной организации труда, результатов труда, средств труда и технологических процессов. Влияние новаций на общественное и экономическое развитие. Формирование нового информационного пространства. Рационализирующее воздействие новых информационных технологий и среды электронной коммерции.

#### **Вопрос 10. Организационное проектирование.**

Формирование организационных структур. Научно-обоснованное формирование организационных структур управления. Основные этапы процесса проектирования. Последовательность перехода от цели организации к организационной структуре управления. Влияние внешней среды на прогноз развития организации. Разработка гипотезы. Выбор стратегии. Процедуры моделирования. Экономический анализ возможных вариантов развития. Анализ альтернативных вариантов организационной структуры. Оптимизация решения. Алгоритм проектирования организационной системы.

Проектирование и методы корректировки. Поэтапное проектирование организационной системы. Последовательное приближение рациональной структуры управления к ее эталонной модели. Сложность автоматизированного проектирования организационных систем. Обоснование необходимости корректировки системы управления. Диагностическое обследование. Организационные преобразования. Методы корректировки организационных структур. Оперативная коррекция системы управления деловой организацией. Частичные и радикальные изменения в структуре организации. Практическая реализация метода оценки эффективности сформированной организационной системы.

**Вопрос 11. Бюрократические (линейные, функциональные и линейно-штабные) организационные структуры управления. Достоинства, недостатки и области применения.**

Понятие линейной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения. Понятие функциональной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения. Понятие линейно-функциональной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения.

**Вопрос 12. Бюрократические (линейно-функциональные и дивизиональные) организационные структуры управления. Достоинства, недостатки и области применения.**

Понятие линейно-функциональной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения. Понятие дивизиональной структуры управления, виды: продуктовая, региональная, потребительская/клиентская, их достоинства и недостатки, область применения.

**Вопрос 13. Адаптивные организационные структуры управления: матричные и проектные.**

Достоинства, недостатки и области применения. Понятие проектной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения.

Понятие матричной структуры управления, ее достоинства и недостатки, область применения.

#### Раздел «Организационное поведение»

### **Вопрос 14. Основные этапы развития теории организационного поведения и основные современные концепции организационного поведения.**

Предмет, цели и задачи дисциплины «Организационное поведение». Этапы организационного поведения. Сущность и место организационного поведения в системе наук об управлении. Организационное поведение и менеджмент. Связь организационного поведения с философией, психологией, социологией, социальной психологией, культурологией.

Становление организационного поведения как научной дисциплины: история и основные этапы развития. Классический этап. Хоторнские эксперименты. Гуманистический этап. Культурологический этап. Основные теоретические подходы к исследованиям поведения человека в профессиональной среде: школа научного управления Ф. Тейлора и Ф. Гилберта, административная школа М. Вебера и А. Файоля, поведенческий подход Р. Лайкера, Д. Мак-Грегора, Ф. Герцберга и др. Современная смена традиционных парадигм организационного поведения. Психоаналитические представления о поведении. Гештальтпсихологические представления о поведении. Бихевиористские представления о поведении. Когнитивистское понимание поведения. Социальные установки и поведение. Гуманистическая психология и поведение. Экономическо-психологический подход к поведению.

Социологический и культурологический подходы к организационному поведению. Исследования социально-психологического климата и организационной культуры в сфере анализа организационного поведения. Основные отличия исследований организационно-психологического климата от изучения организационной культуры.

Основные функции организационной культуры. Схема иерархии уровней организационной культуры. Основные этапы развития теории организационного поведения как этапы ведущей составной части организационной культуры. Концепции ведущих американских психологов и культуроведов в области организационного поведения (Э. Шейн, Ф. Р. Клухон, Ф. Л. Стродбен). Внешние проявления организационной культуры.

**Вопрос 15. Социально-психологические феномены групповой динамики. Основные подходы к изучению малой группы.**

Формирование группового поведения в организации. Потребности в групповом объединении. Типы групп. Структура групп. Группы как элемент социальной среды. Первичные вторичные группы. Формальные и неформальные группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Стадии формирования неформальных групп. Лидерство в группе. Понятие коллектива в современной социальной психологии. Влияние уровня развития группы на эффективность ее деятельности. Управление неформальной организацией и повышение эффективности работы группы.

Команда. Различие в понятиях группа и команда.

Основные подходы к изучению малой группы: социометрический (Дж. Морено); социологический (Э. Мейо); «теория поля» К. Левина и др. Основные социально-психологические характеристики группы. Этапы формирования и развития группы А. В. Петровского.

**Вопрос 16. Коммуникации в менеджменте организации. Основные элементы коммуникативного процесса и управленческая информация. Социально-психологические основы коммуникативного поведения личности в организации.**

Сущность понятия коммуникации. Общение как коммуникативная деятельность. Основные составляющие процесса коммуникативной деятельности и их характеристика. Структурные компоненты коммуникативной деятельности. Модели межличностной коммуникации. Каналы коммуникации. Коммуникативные барьеры. Средства общения.

Основные характеристики общения личности в организации. Содержание, функции, стороны, манера, стиль общения в организации. Психологические механизмы взаимопонимания в общении между персоналом в организации. Структура межличностного взаимодействия и типы межличностного взаимодействия.

### **Вопрос 17. Персональное развитие, власть, лидерство и их влияние на организационный климат.**

Определение личностных черт. Персональные диспозиции. Соотношение черт, аттитюдов и привычек. Теории отдельных личностных черт: локуса контроля, уровней самооценки, поведения типа А и В, мотивации достижений, консерватизма, самомониторинга. Этапы развития психологии личности.

Понятие и составляющие власти. Составляющие процесса наделения властью. Виды власти в организации. Источники формальной и неформальной власти. Источники власти функциональных направлений и подразделений. Понятие и природа руководства. Характерные черты и поведение руководителя. Ситуационные подходы к руководству. Управленческий цикл руководителя. Контролирующее поведение руководителя.

Определение лидерства. Типы лидерства. Лидер и руководитель. Лидер и менеджер. Лидер, власть и психология личности. Власть, лидерство и принятие управленческого решения. Индивидуальное и групповое принятие решений. Теория стилей управленческого решения В. Врума. Правила защиты качества решения. Правила увеличения уровня принятия решения подчиненными. Стили руководства и организационное поведение. Зависимость типа организации и организационного поведения от руководителя.

### **Вопрос 18. Влияние организационных изменений на развитие организации.**

Взаимосвязь организационного поведения, организационных изменений и организационного развития. Понятие организационных изменений. Типы организационных изменений. Организационные сопротивления. Источники организационных сопротивлений. Модели осуществления организационных сопротивлений. Методы преодоления сопротивлений.

**Вопрос 19. Место и роль конфликтов в управлении социальными процессами в организации.**

Понятие конфликта. Источники конфликта. Типы конфликтов: внутриличностный (конфликт, вызванный фрустрацией, конфликт целей, конфликт ролей), межличностный, между личностью и группой, межгрупповой. Анализ движущих сил межличностного поведения - «окно Джохари». Методы разрешения конфликтов.

**Вопрос 20. Организационная культура в системе менеджмента организации: сущность, содержание, типы.**

Понятие и функции организационной культуры. Национальная составляющая в организационной культуре (по Гирту Хофстеде). Состав организационной культуры по Эдгару Шайну. Этапы развития организационной культуры. Типологии организационных культур: типология Ч. Ханди (культура Зевса, культура Апполона, культура Афины, культура Диониса), типология Дж. Зонненфельда (бейсбольная команда, академическая культура, клубная культура, оборонная культура), типология К. Камерон и Р. Куина (клан, рынок, бюрократия, адхократия).

**II. Основы менеджмента**

**Вопрос 21. Менеджмент как социальное управление организацией. Базовые понятия системы (организации) и управления. Организация как самоуправляемая система: субъект управления, объект управления, предмет управления, открытая и закрытая система, внешняя и внутренняя среда организации.**

Менеджмент как экономико-управленческая наука и учебная дисциплина. Предмет и место менеджмента среди других экономических наук. Задачи и функции менеджмента как научной дисциплины. Общая теория менеджмента и специальные дисциплины функциональных видов менеджмента (стратегический, финансовый, коммерческий (маркетинг), инновационный, антикризисный и другие менеджменты). Менеджмент предприятий (хозяйствующих организаций) и макроэкономический менеджмент (государственное регулирование экономики).

Организация как общественная самоуправляющаяся система. Менеджмент и управленческий труд в системе общественной организации. Потребляемые экономические ресурсы и результаты общественно-производственного функционирования организаций. Особенности хозяйственного функционирования и поведения общественных организаций в рыночной экономической системе. Структура используемых ресурсов, воспроизводственное функционирование организации и разделение управленческого труда (горизонтальное и вертикальное). Организационная форма и информационное содержание социально-управленческого труда. Управленческие решения как продукт менеджмента. Основные роли, выполняемые менеджерами.

## **Вопрос 22. Организация как объект социального управления.**

Организация как общественная самоуправляющаяся система и объект управления. Понятие и роль организаций в обществе. Виды, типы и формы общественных организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. Модели организаций как закрытых и открытых систем. Формальные и неформальные структуры организаций. Ресурсы организации. Структура организации. Функции, функционирование, поведение и развитие организации. Жизненный цикл организации. Видение и миссия организации. Цели и задачи организации. Типология целей организации.

**Вопрос 23. Основные методологические подходы к разработке менеджмента организации: системный, процессный, ситуационный и**

**программно-целевой. Менеджмент как система и вид деятельности, как наука и как искусство.**

Сущность системного подхода в управлении организацией. Понятие системы. Элементы системы. Менеджмент как система. Организация как система. Процессный подход к управлению организацией. Управленческий цикл. Понятие процесса и бизнес-процесса, виды бизнес-процессов в организации (основные и вспомогательные). Ситуационный подход к управлению организацией. Сущность понятия «ситуация». Особенности программно-целевого подхода к управлению. Понятие менеджмента как системы. Понятие менеджмента как вида деятельности. Менеджмент как наука. Менеджмент как искусство.

**Вопрос 24. Основные методы управления социальными системами (организациями).**

Виды методов - экономического, административно-правового и социально-психологического субъектно-объектного воздействия, типы методов – прямого (персонального) и косвенного (организационного) воздействия.

**Вопрос 25. Управленческие решения в системе менеджмента организации.**

Управленческие решения в системе менеджмента организации. Решения как продукт менеджмента. Управленческие решения и логика управления. Понятие управленческого решения. Информационное обеспечение управленческих решений (соотношение достоверности и оперативности). Классификация управленческих решений. Сущность, содержание и стадии принятия управленческого решения. Системный анализ в принятии решений. Интуитивный и рациональный подход к принятию решения. Методы постановки проблем, разработки вариантов решений, выбора решения, организации выполнения решения.

**Вопрос 26. Планирование как функция менеджмента: виды и формы. Сущность планирования (система пропорций распределения ресурсов) и**

**содержание планирования (система показателей распределения ресурсов) по целям и во времени.**

Сущность планирования (система пропорций распределения ресурсов) и содержание планирования (система показателей распределения ресурсов) по целям и во времени. Соотношение проблемно-ситуационного анализа, целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования в менеджменте. Методология и логика планирования. Формы и виды планирования и планов. Классификация планов в зависимости от временной ориентации. Показатели планов. Методы и принципы планирования.

**Вопрос 27. Организация как функция менеджмента: принципы, характеристика.**

Организационное структурирование и делегирование полномочий. Соотношение централизации и децентрализации в управлении. Сущность и содержание функции организация реализации принятого решения в менеджменте. Организационные отношения в системе менеджмента. Разделение труда, специализация и департаментализация, масштаб управляемости и контроля, иерархия и звенность, распределение прав и ответственности, дифференциация и интеграция. Централизация и децентрализация (делегирование) в организации реализации принятого решения (преимущества и недостатки). Проектирование и строительство организационных структур.

**Вопрос 28. Мотивация как функция менеджмента: принципы, характеристика. Содержательные теории мотивации**

Теоретико-методологические основы мотивации как функции менеджмента. Модель мотивации. Мотивация деятельности в менеджменте. Сущность и содержание функции мотивация персонала организации в менеджменте. Группы теорий мотивации. Сущность и особенности содержательных теорий мотивации. Общая характеристика, суть и недостатки теории мотивации Абрахама Маслоу. Общая характеристика и

суть теории потребностей Дэвида МакКлелланда. Общая характеристика и суть двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга.

### **Вопрос 29. Процессуальные теории мотивации**

Сущность и особенности процессуальных теорий мотивации. Общая характеристика и суть процессуальной теории ожиданий В. Врума. Общая характеристика и суть процессуальной теории справедливости С. Адамса. Общая характеристика и суть комплексной процессуальной теории мотивации (модели) Л. Портера и Э. Лоулера.

### **Вопрос 30. Контроль как функция менеджмента: виды, характеристика. Контроль и анализ результатов управления (контроль, координация и регулирование).**

Контроль и анализ результатов управления (контроль, координация и регулирование). Теоретико-методологические основы контроля как функции менеджмента. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность, содержание и задачи контроля. Принципы, субъекты и объекты контроля в организации. Виды, формы и типы контроля в менеджменте (предварительный, текущий и итоговый; стратегический и оперативный; внутренний и внешний).

## **III. Стратегический менеджмент**

### **Вопрос 1. Стратегическое управление в системе менеджмента организации. Предпосылки возникновения и основные этапы становления стратегического менеджмента. Основные различия стратегического и оперативного менеджмента.**

Место и роль стратегического управления в системе менеджмента организации. Причины появления, этапы-формы становления стратегического менеджмента. Перечислить ряд основных отличий стратегического и оперативного менеджмента.

### **Вопрос 2. Понятие и виды управленческих стратегий.**

Дать определение термина «стратегия». Базовые корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии.

**Вопрос 3. Стратегическое конкурентное позиционирование компании на рынке. Конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха и стратегические способности.**

Понятие «конкурентная позиция компании». Основные типы конкурентных позиций. Понятие «конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха и стратегические способности». Взаимосвязь и управленческая ценность понятий - «конкурентная позиция компании, конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха и стратегические способности».

**Вопрос 4. Внутренняя и внешняя среда компании.**

Основные подсистемы внутренней среды организации. Составляющие деловой внешней среды и фоновой внешней среды организации. Стратегический анализ, PEST-анализ и SWOT-анализ. Основные подсистемы внутренней среды организации, их взаимосвязь. Понятие микро- и макроокружения организации, их составляющие и ключевые составляющие для российской экономики. Алгоритм проведения PEST-анализа и SWOT-анализа с указанием их управленческой ценности.

**Вопрос 5. Стратегический анализ рыночной позиции компании посредством матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ).**

Роль матрицы БКГ как управленческого инструмента (включая понятие стратегической бизнес единицы (СБЕ) и портфеля СБЕ. Алгоритм построения матрицы и стандартная траектория движения СБЕ по матрице.

**Вопрос 6. Стратегический анализ рыночной позиции компании посредством матрицы Мак-Кинси. Структура портфеля корпорации.**

Сущность матрицы Мак-Кинси как управленческого инструмента (включая понятие стратегической бизнес единицы (СБЕ) и портфеля СБЕ), её отличие от матрицы БКГ. Алгоритм построения матрицы и ключевые стратегии исходя из позиций СБЕ в матрице.

**Вопрос 7. Школы стратегического менеджмента: дизайна, планирования, позиционирования, предпринимательства, когнитивная, обучения.**

Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления.  
Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс.  
Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.  
Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.  
Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс.  
Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс.

**Вопрос 8. Школы стратегического менеджмента: власти, культуры, внешней среды, конфигурации.**

Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров.  
Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс.  
Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс.  
Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.

**Вопрос 9. Организация стратегического планирования.**

Сущность и содержание планирования как функции менеджмента.  
Специфика и виды стратегического планирования. Цикл и методы стратегического планирования. Типы плановых структур. Методология стратегического планирования: сущность и содержание, логика, принципы.  
Методы, формы и показатели стратегического планирования: Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.  
Формы реализации стратегического планирования. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования.  
Взаимосвязь стратегического планирования, целевого программирования и бюджетирования. Бизнес-план как форма оперативно-тактического планирования. Проекты как форма оперативного планирования

**Вопрос 10. Ролевые (поведенческие) стратегии компании.**

Виолентные (силовые) стратегии доминирования на обширных рынках крупных фирм («слонов»). Пациентные (нишевые) стратегии доминирования различных компаний с узкой специализацией («лис»). Коммутантные (приспособленческие) стратегии мелких фирм («серых мышей»), направленные на производство неспециализированной часто меняющейся продукции. Эксплерентные (пионерные) стратегии быстро растущих малых и средних фирм («ласточек»), осваивающих новую продукцию.

#### **IV. Управление персоналом**

##### **Вопрос 1. Организация системы управления персоналом: понятие, цели, типы и виды систем управления персоналом.**

Система управления персоналом: сущность и ее роль в деятельности организации. Цели организации и цели системы управления персоналом. Требования к формированию системы управления персоналом. Закономерности развития системы управления персоналом. Функциональные подсистемы системы управления персоналом и организации в целом. Типы и виды систем управления человеческими ресурсами.

##### **Вопрос 2. Методы управления персоналом организации. Документационное сопровождение управления персоналом.**

Методы управления персоналом и человеческими ресурсами. Административные, экономические, социально-психологические методы. Существующие тенденции, подходы к развитию методов управления человеческими ресурсами. Реализация методов управления персоналом. Документационное сопровождение управления персоналом: коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции и др.

##### **Вопрос 3. Планирование работы с персоналом организации.**

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Планирование потребности в персонале. Анализ потребности в персонале. Дополнительная потребность в кадрах. Долговременная потребность в специалистах.

Коллективные соглашения по труду и занятости. Коллективный договор. Виды контрактов. Основные элементы контракта. Основные задачи правового обеспечения планирования персонала.

#### **Вопрос 4. Привлечение персонала. Набор и отбор персонала.**

Понятие набор и отбор персонала. Источники организации найма персонала. Технологии отбора персонала. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. Организация и проведение конкурса. Методы проведения конкурсного отбора. Модель рабочего места как способ формирования критериев для подбора персонала.

#### **Вопрос 5. Управление деловой карьерой.**

Определение понятия деловая карьера и ее цели. Виды карьеры. Задачи взаимодействия профессиональной и внутриорганизационной карьеры. Управление карьерой. Планирование и контроль деловой карьеры. Этапы карьеры. Этапы и управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Работа с кадровым резервом. Продвижение персонала: понятие, виды.

#### **Вопрос 6. Организационное проектирование службы управления персоналом.**

Цели и задачи службы управления персоналом. Место службы в системе управления персоналом. Специфика функций линейных руководителей в управлении персоналом. Организующая роль службы в системе управления персоналом. Декомпозиция целей службы управления персоналом: миссия, ключевые области деятельности, направления деятельности. Типичные направления деятельности служб управления персоналом и состав работ по ним. Организационная структура службы в различных типах организаций. Положения о службах управления персоналом и должностные инструкции специалистов СУП.

#### **Вопрос 7. Развитие и обучение персонала: понятие, цели, виды.**

Понятия развитие персонала, обучение персонала. Предмет обучения (знания, умения, навыки, способы общения и поведения). Цели обучения.

Виды обучения персонала. Внутреннее, внешнее, дистанционное. Организация обучения персонала, планирование обучения персонала. Оценка эффективности обучения.

**Вопрос 8. Понятие и сущность адаптации и социализации персонала в организации.**

Понятие адаптация. Цели адаптации. Формы адаптации: социальная, производственная, профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационная, экономическая и др. Виды адаптации: первичная, вторичная. Конкретные виды адаптации на предприятии: испытательный срок, программа введения в должность, наставничество и консультирование. Стадии: ознакомления, приспособления, ассимиляции, идентификации. Формальная, неформальная адаптация (социализация).

**Вопрос 9. Оценка персонала организации: понятие, виды, место и роль в управлении персоналом организации. Методы оценки персонала.**

Понятие оценка. Место оценки в системе работы с кадрами. Цели проведения деловой оценки. Задачи, решаемые оценочной процедурой. Классификация критериев оценки. Содержание, профессиональных, деловых, личностных и интегральных критериев оценки. Комплексный характер оценочной процедуры. Оценка личных качеств и потенциала работников. Оценка работы в группе. Сочетание традиционных и экспериментальных методов оценки в практике работы современных российских организаций.

**Вопрос 10. Аттестация персонала: понятие, виды, этапы.**

Понятие и сущность аттестации. Цели аттестации. Этапы процесса аттестации: подготовительный, основной, заключительный. Формирование и состав аттестационной комиссии, порядок работы аттестационной комиссии, управленческие решения по результатам аттестации. Документационное сопровождение аттестации.

**Вопрос 11. Оценка эффективности работы персонала.**

Оценка персонала как части общей эффективности предприятия, организации (выработка, трудоемкость, процент брака, количество

нарушений трудовой дисциплины, фонд заработной платы...) Оценка работы персонала в баллах. Формирование показателей. Понятие важности показателей. Преимущества оценки персонала в баллах. Оценка персонала по коэффициенту трудового вклада (участия). Область использования, показатели.

## **V. Инновационный менеджмент**

### **Вопрос 1. Инновационный менеджмент как область научных знаний и вид управленческой деятельности.**

Понятие инновационного менеджмента. Предпосылки появления инновационного менеджмента. Стратегический и тактический инновационный менеджмент. Роль инновационного менеджмента в повышении эффективности функционирования организации.

### **Вопрос 2. Инновация как экономическое явление. Виды, признаки, функции инноваций.**

Понятие инновации. Отличие инновации от новации. Классификация инноваций. Базисные и улучшающие инновации. Процессные и продуктовые инновации. Стратегические и реактивные инновации. Признаки инноваций. Экономические и социальные функции инноваций

### **Вопрос 3. Понятие, модели и структура инновационного процесса.**

Понятие инновационного процесса. Линейная и нелинейная модель организации инновационного процесса. Стадии и этапы инновационного процесса. Инновационный процесс как жизненный цикл инновации.

### **Вопрос 4. Основные этапы инновационного процесса: содержание, конечные результаты, особенности финансирования.**

Стадия создания инновации. Фундаментальные научно-исследовательские работы. Прикладные научно-исследовательские работы. Опытно-конструкторские работы. Стадия коммерциализации инновации. Исследование рынка, производство инновационной продукции и доведение её до потребителя.

**Вопрос 5. Понятие, виды и основные направления инфраструктуры инновационной деятельности.**

Понятие инновационной инфраструктуры. Субъекты инновационной инфраструктуры, имеющие федеральный статус. Субъекты инновационной инфраструктуры, имеющие региональный статус. Технологическая и нетехнологическая инфраструктура инновационной деятельности.

**Вопрос 6. Классификация типов стратегического инновационного конкурентного поведения организаций Раменского.**

Факторы, влияющие на выбор типа стратегического конкурентного инновационного поведения организации. Виолентная, пациентная, коммутантная и эксплерентная стратегия конкурентного инновационного поведения организаций.

**Вопрос 7. Понятие, виды и особенности инновационных стратегий организации.**

Понятие институциональной инновационной стратегии. Классификация институциональных инновационных стратегий. Технологические и маркетинговые инновационные стратегии. Стратегия лидерства. Имитационные стратегии.

**Вопрос 8. Управление инновационными преобразованиями в организации.**

Инновационные стратегии, используемые для управления инновационными преобразованиями в организации. Управление инновационными преобразованиями на различных стадиях жизненного цикла развития организации.

**Вопрос 9. Методика идентификации организации по типу стратегического инновационного конкурентного поведения.**

Параметры, характеризующие деятельность организацию и влияющие на выбор типа стратегического конкурентного инновационного поведения организации. Этапы идентификации организации по типу стратегического конкурентного инновационного поведения.

**Вопрос 10. Проектное управление инновациями. Отличительные особенности инновационного проекта, критерии успешности его разработки и реализации.**

Понятие и виды инновационного проекта. Участники инновационного проекта. Отличия между инновационными и инвестиционными проектами. Многообразие критериев оценки инновационного проекта. Социальные, экономические, рыночные, научно-технические критерии успешности инновационного проекта.

**VI. Методы принятия управленческих решений**

**Вопрос 1. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.**

Суть понятия управленческого решения. Определение и свойства управленческих решений. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления. Целевая ориентация управленческих решений. Типология управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения. Примеры управленческих решений.

**Вопрос 2. Понятие и определение управленческой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Неопределенность управленческих проблем.**

Суть понятия управленческой проблемы. Характеристики и виды управленческих проблем. Причины появления управленческих проблем: влияние изменений во внешней среде. Внутренние процессы в организации как источник появления управленческих проблем. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы. Использование платежной матрицы при принятии решений в условиях риска и неопределенности: определение факторов и выбор критериев построения.

**Вопрос 3. Деятельность и динамика организации (экономической системы) как проблемная область. Управленческая проблема с процессной и ситуационной точек зрения.**

Области возникновения управленческих проблем в деятельности организации. Проблемные ситуации. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования. Индикаторы проблем. Лица, ответственные за выявление проблем. Трудности выявления проблем. Формулирование проблем. Анализ проблемы. Оценка последствий разрешения управленческой проблемы. Матрица решений.

**Вопрос 4. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы. Ключевые категории управленческих проблем. Парадигмы решения управленческих проблем.**

Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения. Хорошо структурированные и плохо структурированные проблемы. Классификация управленческих проблем по критериям: субъект воздействия, объект воздействия, уровень организационной иерархии, время возникновения, уровень риска, степень неопределенности и пр.

**Вопрос 5. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки зрения бенефициаров. Важнейшие аспекты управленческих решений.**

Основные этапы процесса принятия решений. Десять ключевых вопросов при принятии управленческих решений. Стороны процесса: косвенные и прямые бенефициары, инициаторы и ЛПР, иные участники. Эффективные и успешные решения. Понятие дерева решений. Аналитические и эвристические методы принятия решений: понятие и виды.

**Вопрос 6. Стратегия развития и политика управления как основа для подготовки и принятия управленческих решений.**

Стратегические и оперативные управленческие решения. Понятие стратегии развития организации в контексте процесса принятия и реализации

управленческих решений. Стратегия как документ, определяющий настоящее и будущее организации. Использование стратегии при идентификации управленческих проблем, выработке и исполнении управленческих решений. Разработка стратегии развития как ключевая управленческая проблема в процессе стратегического управления организацией. Взаимосвязь стратегических и оперативных решений. Политика управления организацией.

#### **Вопрос 7. Методы принятия управленческих решений.**

Режимы принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. Применение теории игр. Ролевые игры. Социально-экономическое прогнозирование при подготовке решений. Финансово-экономическое моделирование. Методы морфологического анализа. Портфельные методы.

#### **Вопрос 8. Методы разработки, обоснования и выбора решений в условиях риска и неопределенности.**

Эвристические методы принятия решений. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. Выявление факторов риска. Оценка степени риска. «Диаграмма-торнадо». Метод творческих групп «Hewlett-Packard». Деловые игры. Планирование сценариев. Ключевые проблемы использования эвристических и экспертных методов в процессе управления.

#### **Вопрос 9. Индивидуальное и коллективное принятие решений.**

Достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений. Методы коллективного принятия решений. Управленческие конфликты: сущность, способы преодоления. Управление изменениями и конфликтами при принятии решений. Проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений. Модели переговоров. «Ловушки» при индивидуальном или коллективном принятии решений.

## **Вопрос 10. Формы и методы контроля реализации управленческих решений.**

Стили контроля. Внутренние и внешние контролирующие органы. Внутренний контроль. Контроль соответствия нормативно-методическим документам. Контроль со стороны надзорных и регулирующих органов. Внутренний аудит. Стратегический контроль. Контроль реализации проектов. Оценка выполнения принятых решений на основе ключевых показателей деятельности. Распространенные ошибки в оценке степени исполнения принятых управленческих решений.

## **VII. Управление проектами организации**

### **Вопрос 1. Основные понятия и сущность управления проектами.**

Понятие проекта. Типичные определения и черты проекта. Классификация проектов. История развития управления проектами за рубежом и в России.

### **Вопрос 2. Методология управления проектами.**

Связь методологии управления проектами с другими управленческими дисциплинами. Факторы, обуславливающие управление проектами. Традиционное управление и управление проектами. Профессиональные организации по управлению проектами. Обзор подходов, методов и стандартов управления проектами. Типичные ошибки и заблуждения проектного менеджмента.

### **Вопрос 3. Организационные структуры управления проектами.**

Структура руководства проекта. Организация проектов в рамках функциональной структуры, по принципу независимых команд, в матричной системе. Выбор подходящей структуры управления проектом.

### **Вопрос 4. Выработка основных критериев для оценки параметров проектов.**

Ограничения, допущения, факторы, влияющие на успешную реализацию проектов. Факторы, влияющие на качество оценки. Горизонт планирования. Бюджет, качество, срок реализации проектов.

#### **Вопрос 5. Методы структурирования работ.**

Жизненный цикл проекта. Основные фазы, стадии, этапы проекта. Иерархическая структура работ проекта. Основные группы в структуре работ. Алгоритм разработки структуры работ. Макро- и микроподходы для оценки необходимых на проект времени и затрат. Уровень детализации. Разработка бюджетов. Расчет смет, фондов на случай непредвиденных обстоятельств.

#### **Вопрос 6. Основные принципы и подходы к развитию проектного плана.**

Формирование системы планов проекта. Основные принципы построения и анализа системы планов проекта. Комплексная разработка сетевого графика проекта. Методы приближения планов к реальности.

#### **Вопрос 7. Методы выявления и оценки проектных рисков.**

Определение рисков. Классификация и идентификация рисков. Оценка риска. Развитие ответа на риск. Планирование непредвиденного обстоятельства. Создание резервов. Методы анализа рисков, качественная и количественная оценка рисков проектов. Структура важнейших задач и методов управления рисками на основных фазах жизненного цикла проекта. Методы управления рисками инновационных проектов. Инструменты управления проектными рисками по сферам деятельности. Схема организации процесса управления рисками. Схема управления риском на предприятии.

#### **Вопрос 8. Основные подходы к созданию эффективных проектных команд.**

Сущность проектной команды. Модель развития команды. Факторы, влияющие на развитие команды. Набор персонала для работы над проектом. Разработка общей стратегии. Управление конфликтами. Проведение проектных совещаний.

### **Вопрос 9. Система контроля и мониторинга выполнения работ.**

Процесс контроля за проектом. Мониторинг времени выполнения работ. Информационная система контроля. Развитие интегрированной системы контроля.

### **Вопрос 10. Методы сокращения времени выполнения программ и проектов.**

Обоснование необходимости сокращения времени выполнения проекта. Методы ускоренного завершения проекта. Добавление ресурсов. Аутсорсинг в проектной работе. Компромисс за счет качества.

## **VIII. Антикризисный менеджмент**

### **Вопрос 1. Кризисы в социально-экономическом развитии.**

Понятие «кризис». Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии. Роль кризисов в экономической жизни. Тенденции развития, отражаемые кризисами. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Управление кризисными ситуациями.

### **Вопрос 2. Кризисы в развитии организации.**

Оценка уровня знаний студентов по результатам изучения темы основывается на определении их умения объяснить: существуют ли кризисы в отдельных структурных подразделениях экономики; обладают ли они спецификой относительно общих экономических кризисов; когда и как они возникают; как кризисы организаций связаны с общей экономической обстановкой.

### **Вопрос 3. Основные черты антикризисного управления.**

Механизмы антикризисного управления. Понятие антикризисного управления, его необходимость. Характер кризисов. Основные признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления. Стратегия и тактика антикризисного управления.

#### **Вопрос 4. Диагностика кризисов в процессе управления.**

Оценка уровня знаний студентов по результатам изучения темы основывается на определении их умения объяснить: какие признаки свидетельствуют о приближающемся кризисе; нужна ли диагностика кризиса; можно ли при помощи диагностического анализа установить степень кризисного состояния, его происхождение, динамику развития; как и когда диагностируется кризис; каковы роль и значение диагностики в исследовании перспектив развития организации; в чем проявляется необходимость постановки диагноза кризисного состояния для ее стратегии; каковы особенности структурно-содержательного аспекта диагностирования организации.

#### **Вопрос 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.**

Стратегия управления и избежание кризисов. Возможность и пределы разработки стратегической программы антикризисного управления. Особенности в стратегии и тактике антикризисного управления. Разработка антикризисной программы. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.

#### **Вопрос 6. Банкротство и ликвидация организации (предприятия).**

Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. Понятие банкротства и его основные признаки. Установление факта банкротства. Последствия банкротства для предприятия. Возможность избежания банкротства. Отношение государства и общества к фактам банкротства.

#### **Вопрос 7. Риски в антикризисном управлении.**

Управление рисками. Понятие риска и его основные признаки. Роль риска в антикризисном управлении. Оценка вероятности риска. Принятие рискованных управленческих решений.

#### **Вопрос 8. Технологии антикризисного управления.**

Особенности технологии антикризисного управления. Ограничения и критические факторы при разработке управленческих решений в

антикризисном управлении. Следует Современная техника в построении и реализации технологий антикризисного управления.

### **Вопрос 9. Психологические аспекты антикризисного управления.**

Сущность, виды и типы конфликтов в кризисных ситуациях. Причины возникновения конфликтов. Конфликт и возникновение кризисной ситуации. Разрешение конфликтов. Влияние конфликтов на отношения между людьми. Нежелательность конфликтов. Взаимосвязь между кризисом и конфликтом. Механизмы возникновения конфликтов в организациях. Использование механизмов регулирования конфликтов в управлении организациями.

### **Вопрос 10. Человеческий капитал в антикризисном управлении.**

Человеческий фактор антикризисного управления. Оценка уровня знаний студентов по результатам изучения темы основывается на определении их умения объяснить: что такое персонал; как относятся понятия «персонал управления» и «человеческий капитал»; из каких подсистем состоит система антикризисного управления персоналом; какова структура антикризисной кадровой политики; что собой представляют принципы антикризисного управления.

## **2.2. Требования к вопросам и билетам к государственному экзамену**

Вопросы к государственному экзамену составляются преподавателями, обеспечивающими данные дисциплины. Они корректируются ежегодно. Примерный перечень вопросов приведен в Приложении 1.

Экзаменационные билеты содержат три вопроса, относящихся к различным дисциплинам, формирующим основные профессиональные компетенции, предусмотренные СУОС. Значимость всех вопросов, включенных в билет, примерно одинакова. Ответы на вопросы даются устно перед государственной экзаменационной комиссией. На подготовку к ответу отводится время, в течение которого студенты могут делать записи на листах

со штампом кафедры. По окончании ответа листы сдаются секретарю комиссии. Пример экзаменационного билета представлен в приложении 2.

### **2.3. Рекомендации студентам по ответам на вопросы**

Ответы на вопросы билета должны обнаружить содержательное понимание студентом теоретической сущности рассматриваемых концепций, подходов, точек зрения, их эволюцию, возможную преемственность. Следует обращать внимание на практическое значение теоретических положений, механизмы их реализации.

При ответе на вопросы государственная экзаменационная комиссия оценивает отсутствие принципиальных погрешностей, аргументированность и полноту изложения.

В ответе необходимо рассказывать все, что относится к данному вопросу.

### **2.4. Рекомендуемая литература для подготовки к государственному экзамену**

#### **По дисциплине «Теория менеджмента»**

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е.В. Алябина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705 с. — 978-5-7782-2404-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
2. Михненко П.А. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / П.А. Михненко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. — 304 с. —

978-5-4257-0034-6. — Режим доступа:

<http://www.iprbookshop.ru/17048.html>

3. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>
4. Семенова И.И. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / И.И. Семенова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 199 с. — 978-5-238-01330-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34460.html>
5. Костенко Е.П. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 606 с. — 978-5-9275-1424-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68565.html>
6. Шарипов Ф.В. Психологические основы менеджмента [Электронный ресурс] / Ф.В. Шарипов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 298 с. — 978-5-9908055-7-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59225.html>
7. Ботнарюк М.В. Проблемы современного менеджмента (курс лекций в схемах и рисунках) [Электронный ресурс] : учебное пособие для магистров / М.В. Ботнарюк, С.А. Калинина. — Электрон. текстовые данные. — Новороссийск: Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, 2016. — 55 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/64865.html>
8. Зиновьев В.Н., Зиновьева И.В. Менеджмент: Учебное пособие. - М.: Дашков и К, 2010. - 478 с.

9. МесконМ. А., Хедоури Ф. Основы менеджмента:Пер. англ./Общ.ред.и вступ.ст.Л.И.Евченко. -М.: Дело,2000,-704с.

#### **По дисциплине «Основы менеджмента»**

1. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111.html>
2. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59632.html>
3. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>
4. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

#### **По дисциплине «Стратегический менеджмент»**

1. Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Ф. Лозик, М.Н. Кузина, Д.В. Царегородцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Русайнс, 2015. — 150 с. — 978-5-4365-0234-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48976.html>
2. Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович. — Электрон. текстовые данные. — Омск:

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 320 с. — 978-5-7779-1916-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>

#### **По дисциплине «Управление персоналом»**

1. Дейнека А. В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров/Дейнека А. В.-Москва:Дашков и К,2014
2. Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений/[Е. А. Аксенова и др.]-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ,2009
3. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник для бакалавров/В. М. Маслова.-2012.
4. Бабосов Е. М. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент»/Бабосов Е. М.- Минск:ТетраСистемс,2012.
5. Захарова Т. И. Государственная служба и кадровая политика: учеб. пособие / Т. И. Захарова. - М.: МЭСИ, 2012.

#### **По дисциплине «Инновационный менеджмент»**

1. Гришин В.В. Управление инновационной деятельностью в условиях модернизации национальной экономики. Учебное пособие для вузов./В.В. Гришин. – Москва. Дашков и К. – 2013. – 368 с.
2. Ильенкова С.Д. и др. Инновационный менеджмент. Учебник для студентов вузов./ С.Д. Ильенкова и др. – Москва. Юнити-дана. – 2013. – 392 с.
3. Стратегия инновационного развития РФ до 2020 г. Электронный ресурс.// <http://government.ru/docs/9282/>
4. Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Ю. Круглова, С.И. Резник. — Электрон. текстовые данные. — М. : Русайнс, 2015. — 249 с. — 978-5-4365-0321-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48889.html>
5. Корчин О.П. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.П. Корчин, И.В. Макарова, А.Б. Юрасов. — Электрон. текстовые

данные. — М. : Русайнс, 2016. — 269 с. — 978-5-4365-0692-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61612.html>

6. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для магистров, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / В.Я. Горфинкель [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 391 с. — 978-5-238-02359-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66262.html>

7. Сабетова Т.В. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т.В. Сабетова, Л.В. Брянцева, А.Г. Волкова. — Электрон. текстовые данные. — Воронеж: Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2017. — 204 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72671.html>

8. Семиглазов В.А. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.А. Семиглазов. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 173 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72095.html>

#### **По дисциплине «Методы принятия управленческих решений»**

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник/О. С. Виханский, А. И. Наумов.-Москва: Магистр, 2013.

2. Герчикова И.Н. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И.Н. Герчикова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 511 с. — 978-5-238-01095-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15396.html>

3. Эриашвили Н. Д. Основы менеджмента: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/Эриашвили Н. Д.- Москва:ЮНИТИ-ДАНА,2012

4. Яськов Е. Ф. Теория организации: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации»,

«Государственное и муниципальное управление»/Яськов Е. Ф.-  
Москва:ЮНИТИ-ДАНА,2012.

5. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 527 с.
6. Лапыгин Ю. Н. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации»/Ю. Н. Лапыгин.- Москва:ИНФРА-М,2011

#### **По дисциплине «Управление проектами организации»**

1. Афонин, А.М. Управление проектами: учебное пособие / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. - М.: Форум, 2010. - 184 с.
2. Гонтарева, И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: ЛИБРОКОМ, 2013. - 384 с.
3. Коваленко, С.П. Управление проектами: Практическое пособие / С.П. Коваленко. - Мн.: Тетралит, 2013. - 192 с.
4. Ларсон, Э.У. Управление проектами: Учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. - М.: ДиС, 2013. - 784 с.
5. Попов, Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.
6. Романова, М.В. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.

#### **По дисциплине «Антикризисный менеджмент»**

1. Алексеенко В. Б. Управление рисками в производственно-хозяйственной деятельности предприятия: Учебно-методическое пособие/Алексеенко В. Б.- Москва: Российский университет дружбы народов,2013, ISBN 978-5-209-04695-0.-88.
2. Антикризисное управление: Учеб. пособие по единой программе подготовки арбитраж. управляющих: В 2-х т./Фин. акад. при Правительстве РФ, Науч.-практ. центр комплексных пробл. антикриз. управления; Руководитель авт. коллектива и отв. ред. Г. К. Таль.Т. 2.Экономические

- основы.-М.:ИНФРА-М,2004, ISBN 5-16-001753-4.-1027
3. Антикризисное управление: учебник для студентов магистратуры ВПО, обучающихся по направлениям подготовки "Экономика" и "Менеджмент"/под ред. И. К. Ларионова.-Москва: Дашков и К°,2012, ISBN 978-5-394-01505-2.-1.
4. Асаул А. Н. Оценка организации (предприятия, бизнеса):Учебник/Асаул А. Н..-Санкт-Петербург: Институт проблем экономического возрождения,2014, ISBN 978-5-91460-034-8.-480.
5. Балдин К. В. Управление рисками: учебное пособие / Балдин К. В., Воробьёв С. Н. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 511 с.
6. Згонник Л. В. Антикризисное управление: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» и специальности «Антикризисное управление»/Л. В. Згонник.-Москва: Дашков и Ко,2012, ISBN 978-5-394-01731-5.-207.-Библиогр. в конце кн.. - Библиогр. в подстроч. прим.
7. Кавелина Н. Ю. Комментарий к Федеральному закону от 25 февраля 1999 г. N 40-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций» (2-е издание переработанное и дополненное)/Кавелина Н. Ю.-Саратов:Ай Пи Эр Медиа,2014. – 404 с.

## 2.5. Планируемые результаты обучения для контроля сформированности компетенции и критерии их оценивания

В результате освоения программы бакалавриата у выпускника должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, проверяемые на государственном экзамене:

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения и уровень освоения компетенций			
			Недостаточный	Пороговый	Базовый	Высокий
ОК-2	владеть навыками коммуникации, уметь аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке, способность к общению в социальной и производственной деятельности	<b>Знать</b> способы коммуникации, необходимые для подготовки и сдачи ГЭК, ответов на дополнительные вопросы.	Не знает способы коммуникации, необходимые для подготовки и сдачи ГЭК, ответов на дополнительные вопросы.	Не уверенно знает коммуникации, необходимые для подготовки и сдачи ГЭК, ответов на дополнительные вопросы.	Недостаточно уверенно знает способы коммуникации, необходимые для подготовки и сдачи ГЭК, ответов на дополнительные вопросы.	Уверенно знает способы коммуникации, необходимые для подготовки и сдачи ГЭК, ответов на дополнительные вопросы.
		<b>Уметь</b> во время сдачи ГЭК аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке	Не умеет аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке	Демонстрирует частично сформированное умение аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке	Показывает в целом сформированное умение аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке	Демонстрирует сформированное умение аргументировано и грамотно строить устную и письменную речь на русском языке
		<b>Владеть</b> навыками грамотного, свободного общения с членами ГЭК по вопросам билета,	Не владеет навыками грамотного, свободного общения с членами ГЭК по вопросам билета, с использованием профессиональной	Удовлетворительное владение навыками грамотного, свободного общения с членами ГЭК по вопросам	В целом хорошее владение навыками грамотного, свободного общения с членами ГЭК по	Высокий уровень владения навыками грамотного, свободного общения с членами ГЭК по

		с использованием профессиональной терминологии	терминологии	билета, с использованием профессиональной терминологии	вопросам билета, с использованием профессиональной терминологии	вопросам билета, с использованием профессиональной терминологии
<b>ОК-3</b>	способность работать самостоятельно и в коллективе, уметь находить и принимать организационно-управленческие решения, оценивать их эффективность	<b>Знать</b> принципы и методы самостоятельной работы, этические нормы и правила работы в коллективе, нормы поведения в стандартных для ГЭК ситуациях	Не знает принципов и методов самостоятельной работы, этических норм и правил работы в коллективе, норм поведения в стандартных для ГЭК ситуациях	Удовлетворительный уровень знания принципов и методов самостоятельной работы, этических норм и правил работы в коллективе, норм поведения в стандартных для ГЭК ситуациях	В целом хорошее знание принципов и методов самостоятельной работы, этических норм и правил работы в коллективе, норм поведения в стандартных для ГЭК ситуациях	Высокий уровень знания принципов и методов самостоятельной работы, этических норм и правил работы в коллективе, норм поведения в стандартных для ГЭК ситуациях
		<b>Уметь</b> в ответах на вопросы билета приводить конкретные примеры вариантов организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность с использованием стандартных методов	Не умеет приводить конкретные примеры организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность с использованием стандартных методов	Удовлетворительное умение приводить конкретные примеры вариантов организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность с использованием стандартных методов	В целом хорошее умение приводить конкретные примеры вариантов организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность с использованием стандартных методов	Высокий уровень умения приводить конкретные примеры вариантов организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность с использованием стандартных методов
		<b>Владеть</b> основными	Не владеет технологиями	Удовлетворительный уровень	В целом хорошее владение	Высокий уровень владения

		технологиями принятия решений, соблюдения социальных и этических норм и правил при принятии решений и оценке их эффективности, пояснять их суть	принятия решений, соблюдения социальных и этических норм и правил при принятии решений и оценке их эффективности	владения технологиями принятия решений, соблюдения социальных и этических норм и правил при принятии решений и оценке их эффективности	технологиями принятия решений, соблюдения социальных и этических норм и правил при принятии решений и оценке их эффективности	технологиями принятия решений, соблюдения социальных и этических норм и правил при принятии решений и оценке их эффективности
<b>ОК-8</b>	владеть базовой лексикой и грамматикой одного из иностранных языков, основами разговорной речи; способность читать тексты на общеобразовательные и профессиональные темы, передавать их содержание на русском и иностранном языках	<b>Знать</b> значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Не знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Не уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Недостаточно уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках
		<b>Уметь</b> передавать содержание вопроса билета в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости)	Не сформировано умение передавать содержание вопроса билета в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости)	Частично сформировано умение передавать содержание вопроса билета в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой	В целом сформировано умение передавать содержание вопроса билета в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой	Сформировано уверенное умение передавать содержание вопроса билета в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой

		иностранного) языка	иностранного) языка	русского (при необходимости иностранного) языка	и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка	русского (при необходимости иностранного) языка
		<b>Владеть</b> навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Не владеет навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Удовлетворительное владение навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	В целом хорошее владение навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Высокий уровень владения навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке
<b>ОПК-6</b>	готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности	<b>Знать</b> основные методы проектирования управленческих решений	Не знает основные методы проектирования управленческих решений	Не уверенно знает основные методы проектирования управленческих решений	Недостаточно уверенно знает основные методы проектирования управленческих решений	Уверенно знает основные методы проектирования управленческих решений
		<b>Уметь</b> пояснять основные методы разработки управленческих решений при ответе на вопрос билета	Не сформировано умение пояснять основные методы разработки управленческих решений при ответе на вопрос билета	Частично сформировано умение пояснять основные методы разработки управленческих решений при ответе на вопрос билета	В целом сформировано умение пояснять основные методы разработки управленческих решений при ответе на вопрос билета	Сформировано уверенное умение пояснять основные методы разработки управленческих решений при ответе на вопрос билета
		<b>Владеть</b> технологиями	Не владеет	Удовлетворительное владение	В целом хорошее владение	Высокий уровень владения

		обоснования варианта управленческого решения при ответе на вопрос билета с использованием конкретных примеров				
<b>ОПК-7</b>	способность применять основные теории лидерства, стимулирования и мотивации для решения управленческих задач с использованием современных технологий управления персоналом	<b>Знать</b> основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала.	Не называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета и ответы на дополнительные вопросы.	Не уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета или ответов на дополнительные вопросы.	Недостаточно уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на дополнительные вопросы.	Уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета и ответы на дополнительные вопросы.
		<b>Уметь</b> предлагать решение управленческих задач, сформулированных в билете, с использованием современных технологий управления персоналом	Не умеет предлагать решение управленческих задач, сформулированных в билете, с использованием современных технологий управления персоналом	Демонстрирует частично сформированное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в билете, с использованием современных	Демонстрирует в целом сформированное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в билете, с использованием	Демонстрирует сформированное уверенное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в билете, с использованием

				технологий управления персоналом	современных технологий управления персоналом	технологий управления персоналом
		<b>Владеть</b> примерами современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированно го в билете вопроса	Не приводит примеры современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированного в билете вопроса	Затрудняется в приведении примеров современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированного в билете вопроса	В целом хорошее владение примерами использования современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированного в билете вопроса	Высокий уровень владения примерами использования современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированного в билете вопроса
<b>ОПК-11</b>	способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать	<b>Знать</b> основные правила применения информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Не знает основных правил применения информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Не уверенно называет основные правила применения информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Недостаточно уверенно называет основные правила применения информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Уверенно называет основные правила применения информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК
		<b>Уметь</b> анализировать различные точки	Не сформировано умение анализировать различные точки	Частично сформировано умение	В целом сформировано умение	Сформировано уверенное умение анализировать

	различные источники информации по объекту профессиональной деятельности	зрения авторов, обобщать и систематизировать подходы, формулировать выводы	зрения авторов, обобщать и систематизировать подходы, формулировать выводы	анализировать различные точки зрения авторов, обобщать и систематизировать подходы, формулировать выводы	анализировать различные точки зрения авторов, обобщать и систематизировать подходы, формулировать выводы	различные точки зрения авторов, обобщать и систематизировать подходы, формулировать выводы
		<b>Владеть</b> навыками использования информационно-коммуникационных технологий с учетом требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Не владеет навыками использования информационно-коммуникационных технологий с учетом требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Удовлетворительное владение навыками использования информационно-коммуникационных технологий с учетом требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	В целом хорошее владение навыками использования информационно-коммуникационных технологий с учетом требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК	Высокий уровень владения навыками использования информационно-коммуникационных технологий с учетом требований информационной безопасности при подготовке к ГЭК
<b>ОПК-12</b>	готовность к участию в проведении научных исследований	<b>Знать</b> основные методы проведения научных и прикладных исследований при подготовке к ГЭК	Не знает основные методы проведения научных и прикладных исследований при подготовке к ГЭК	Не уверенно знает основные методы проведения научных и прикладных исследований при подготовке к ГЭК	Недостаточно уверенно знает основные методы проведения научных и прикладных исследований при подготовке к ГЭК	Уверенно знает основные методы проведения научных и прикладных исследований при подготовке к ГЭК
		<b>Уметь</b> проводить самостоятельное, исследование и поиск литературы	Не сформировано умение проводить самостоятельное,	Частично сформировано умение проводить самостоятельное,	В целом сформировано умение проводить самостоятельное,	Сформировано уверенное умение проводить самостоятельное,

		для подготовки к ГЭК	исследование и поиск литературы для подготовки к ГЭК	исследование и поиск литературы для подготовки к ГЭК	исследование и поиск литературы для подготовки к ГЭК	исследование и поиск литературы для подготовки к ГЭК
		<b>Владеть</b> навыками анализа, обобщения литературы при подготовке к ГЭК	Не владеет навыками анализа, обобщения литературы при подготовке к ГЭК	Удовлетворительное владение навыками анализа, обобщения литературы при подготовке к ГЭК	В целом хорошее владение навыками анализа, обобщения литературы при подготовке к ГЭК	Высокий уровень владения навыками анализа, обобщения литературы при подготовке к ГЭК
<b>ПК-1</b>	владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<b>Знать</b> основные теории мотивации, лидерства и власти, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Не знает основные теории мотивации, лидерства и власти, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Не уверенно знает основные теории мотивации, лидерства и власти, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Недостаточно уверенно знает основные теории мотивации, лидерства и власти, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Уверенно знает основные теории мотивации, лидерства и власти, процессы групповой динамики и принципы формирования команды
	проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять	<b>Уметь</b> пояснять суть методов проведения аудита человеческих ресурсов и организационной культуры на	Не сформировано умение пояснять суть методов проведения аудита человеческих ресурсов и организационной культуры на конкретных примерах	Частично сформировано умение пояснять суть методов проведения аудита человеческих ресурсов и организационной	В целом сформировано умение пояснять суть методов проведения аудита человеческих ресурсов и организационной	Сформировано уверенное умение пояснять суть методов проведения аудита человеческих ресурсов и организационной

	диагностику организационной культуры	конкретных примерах		культуры на конкретных примерах	организационной культуры на конкретных примерах	организационной культуры на конкретных примерах
		<b>Владеть</b> технологиями отбора методов мотивации и стилей лидерства в зависимости от стратегических и оперативных управленческих задач с использованием конкретных примеров	Не владеет технологиями отбора методов мотивации и стилей лидерства в зависимости от стратегических и оперативных управленческих задач с использованием конкретных примеров	Удовлетворительное владение технологиями отбора методов мотивации и стилей лидерства в зависимости от стратегических и оперативных управленческих задач с использованием конкретных примеров	В целом хорошее владение технологиями отбора методов мотивации и стилей лидерства в зависимости от стратегических и оперативных управленческих задач с использованием конкретных примеров	Высокий уровень владения технологиями отбора методов мотивации и стилей лидерства в зависимости от стратегических и оперативных управленческих задач с использованием конкретных примеров
<b>ПК-2</b>	владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в	<b>Знать</b> современные технологии управления персоналом, в т.ч. способы разрешения конфликтных ситуаций	Не знает современные технологии управления персоналом, в т.ч. способы разрешения конфликтных ситуаций	Не уверенно знает современные технологии управления персоналом, в т.ч. способы разрешения конфликтных ситуаций	Недостаточно уверенно знает современные технологии управления персоналом, в т.ч. способы разрешения конфликтных ситуаций	Уверенно знает современные технологии управления персоналом, в т.ч. способы разрешения конфликтных ситуаций
		<b>Уметь</b> выбирать способы разрешения конфликтных	Не сформировано умение выбирать способы разрешения конфликтных	Частично сформировано умение выбирать способы	В целом сформировано умение выбирать способы	Сформировано уверенное умение выбирать способы разрешения

	межкультурной среде	ситуаций для различных вариантов межличностных, групповых и организационных коммуникаций на конкретных примерах в т.ч., в межкультурной среде	ситуаций для различных вариантов межличностных, групповых и организационных коммуникаций на конкретных примерах в т.ч., в межкультурной среде	разрешения конфликтных ситуаций для различных вариантов межличностных, групповых и организационных коммуникаций на конкретных примерах в т.ч., в межкультурной среде	разрешения конфликтных ситуаций для различных вариантов межличностных, групповых и организационных коммуникаций на конкретных примерах в т.ч., в межкультурной среде	конфликтных ситуаций для различных вариантов межличностных, групповых и организационных коммуникаций на конкретных примерах в т.ч., в межкультурной среде
		<b>Владеть</b> способами разрешения конфликтов, пояснять их суть на конкретных примерах	Не владеет способами разрешения конфликтов, пояснять их суть на конкретных примерах	Удовлетворительное владение навыками способами разрешения конфликтов, пояснять их суть на конкретных примерах	В целом хорошее владение навыками способами разрешения конфликтов, пояснять их суть на конкретных примерах	Высокий уровень владения навыками способами разрешения конфликтов, пояснять их суть на конкретных примерах
<b>ПК-3</b>	владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности	<b>Знать</b> виды конкурентных стратегий организации, инструменты стратегического анализа, порядок разработки стратегий организации	Не знает виды конкурентных стратегий организации, инструменты стратегического анализа, порядок разработки стратегий организации	Не уверенно знает виды конкурентных стратегий организации, инструменты стратегического анализа, порядок разработки стратегий	Недостаточно уверенно знает виды конкурентных стратегий организации, инструменты стратегического анализа, порядок разработки	Уверенно знает виды конкурентных стратегий организации, инструменты стратегического анализа, порядок разработки стратегий

				организации	стратегий организации	организации
		<b>Уметь</b> выбирать конкурентную стратегию в зависимости от рыночной конъюнктуры на конкретных примерах	Не сформировано умение выбирать конкурентную стратегию в зависимости от рыночной конъюнктуры на конкретных примерах	Частично сформировано умение выбирать конкурентную стратегию в зависимости от рыночной конъюнктуры на конкретных примерах	В целом сформировано умение выбирать конкурентную стратегию в зависимости от рыночной конъюнктуры на конкретных примерах	Сформировано уверенное умение выбирать конкурентную стратегию в зависимости от рыночной конъюнктуры на конкретных примерах
		<b>Владеть</b> инструментами стратегического анализа для выбора конкурентной стратегии, навыками аргументации своего выбора	Не владеет инструментами стратегического анализа для выбора конкурентной стратегии, навыками аргументации своего выбора	Удовлетворительное владение навыками инструментами стратегического анализа для выбора конкурентной стратегии, навыками аргументации своего выбора	В целом хорошее владение навыками инструментами стратегического анализа для выбора конкурентной стратегии, навыками аргументации своего выбора	Высокий уровень владения навыками инструментами стратегического анализа для выбора конкурентной стратегии, навыками аргументации своего выбора
<b>ПК-4</b>	владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем	<b>Знать</b> современные научные методы, подходы и инструменты исследования социально-экономических систем	Не знает современные научные методы, подходы и инструменты исследования социально-экономических систем и объектов	Не уверенно знает современные научные методы, подходы и инструменты исследования социально-экономических систем	Недостаточно уверенно знает современные научные методы, подходы и инструменты исследования социально-	Уверенно знает современные научные методы, подходы и инструменты исследования социально-экономических систем

	и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты	систем и объектов		систем и объектов	экономических систем и объектов	систем и объектов
		<b>Уметь</b> подбирать и обосновывать методы исследования социально-экономических систем на конкретном примере	Не сформировано умение подбирать и обосновывать методы исследования социально-экономических систем на конкретном примере	Частично сформировано умение подбирать и обосновывать методы исследования социально-экономических систем на конкретном примере	В целом сформировано умение подбирать и обосновывать методы исследования социально-экономических систем на конкретном примере	Сформировано уверенное умение подбирать и обосновывать методы исследования социально-экономических систем на конкретном примере
		<b>Владеть</b> подходами к исследованию влияния внешней среды на социально-экономические системы	Не владеет подходами к исследованию влияния внешней среды на социально-экономические системы	Удовлетворительное владение подходами к исследованию влияния внешней среды на социально-экономические системы	В целом хорошее владение подходами к исследованию влияния внешней среды на социально-экономические системы	Высокий уровень владения подходами к исследованию влияния внешней среды на социально-экономические системы
<b>ПК-6</b>	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных	<b>Знать</b> понятие технологических и продуктовых инноваций и организационных изменений	Не знает понятие технологических и продуктовых инноваций и организационных изменений	Не уверенно определяет понятие технологических и продуктовых инноваций и организационных	Недостаточно уверенно определяет понятие технологических и продуктовых инноваций и организационных	Уверенно определяет понятие технологических и продуктовых инноваций и организационных
		<b>Уметь</b> подбирать программы	Не сформировано умение подбирать	Частично сформировано	В целом сформировано	Сформировано уверенное умение

	изменений	организационных изменений на примере конкретных организаций	программы организационных изменений на примере конкретных организаций	умение подбирать программы организационных изменений на примере конкретных организаций	умение подбирать программы организационных изменений на примере конкретных организаций	подбирать программы организационных изменений на примере конкретных организаций
		<b>Владеть</b> методами проектирования инноваций в зависимости от конкретной ситуации, выбранной в качестве примера	Не владеет методами проектирования инноваций в зависимости от конкретной ситуации, выбранной в качестве примера	Удовлетворительное владение методами проектирования инноваций в зависимости от конкретной ситуации, выбранной в качестве примера	В целом хорошее владение методами проектирования инноваций в зависимости от конкретной ситуации, выбранной в качестве примера	Высокий уровень владения методами проектирования инноваций в зависимости от конкретной ситуации, выбранной в качестве примера
<b>ПК-9</b>	уметь моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<b>Знать</b> понятие бизнес-процесс, моделирование бизнес-процесса	Не знает понятие бизнес-процесс, моделирование бизнес-процесса	Не уверенно определяет понятие бизнес-процесс, моделирование бизнес-процесса	Недостаточно уверенно определяет понятие бизнес-процесс, моделирование бизнес-процесса	Уверенно определяет понятие бизнес-процесс, моделирование бизнес-процесса
		<b>Уметь</b> определять границы бизнес-процессов, распределять роли, пояснять методы оптимизации бизнес-процессов	Не сформировано умение определять границы бизнес-процессов, распределять роли, пояснять методы оптимизации бизнес-процессов	Частично сформировано умение определять границы бизнес-процессов, распределять роли, пояснять методы оптимизации	В целом сформировано умение определять границы бизнес-процессов, распределять роли, пояснять	Сформировано уверенное умение определять границы бизнес-процессов, распределять роли, пояснять методы

				бизнес-процессов	методы оптимизации бизнес-процессов	оптимизации бизнес-процессов
		<b>Владеть</b> стандартными языками бизнес-моделирования, навыками их графического представления и пояснения	Не владеет стандартными языками бизнес-моделирования, навыками их графического представления и пояснения	Удовлетворительное владение стандартными языками бизнес-моделирования, навыками их графического представления и пояснения	В целом хорошее владение стандартными языками бизнес-моделирования, навыками их графического представления и пояснения	Высокий уровень владения стандартными языками бизнес-моделирования, навыками их графического представления и пояснения
<b>ПК-11</b>	уметь проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<b>Знать</b> понятие риск, виды рисков, методы управления рисками	Не знает понятие риск, виды рисков, методы управления рисками	Не уверенно определяет понятие риск, виды рисков, методы управления рисками	Недостаточно уверенно определяет понятие риск, виды рисков, методы управления рисками	Уверенно определяет понятие риск, виды рисков, методы управления рисками
		<b>Уметь</b> классифицировать различные виды рисков на конкретных примерах об инвестировании и финансировании	Не сформировано умение классифицировать различные виды рисков на конкретных примерах об инвестировании и финансировании	Частично сформировано умение классифицировать различные виды рисков на конкретных примерах об инвестировании и финансировании	В целом сформировано умение классифицировать различные виды рисков на конкретных примерах об инвестировании и финансировании	Сформировано уверенное умение классифицировать различные виды рисков на конкретных примерах об инвестировании и финансировании
		<b>Владеть</b> примерами	Не владеет примерами	Удовлетворительное владение	В целом хорошее владение	Высокий уровень владения

		возникновения рисков при принятии управленческих решений	возникновения рисков при принятии управленческих решений	примерами возникновения рисков при принятии управленческих решений	примерами возникновения рисков при принятии управленческих решений	примерами возникновения рисков при принятии управленческих решений
<b>ПК-13</b>	способность, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационный обзор и/или аналитический отчет	<b>Знать</b> правила подбора необходимой для подготовки к ГЭК информации	Не знает правила подбора необходимой для подготовки к ГЭК информации	Не уверенно знает правила подбора необходимой для подготовки к ГЭК информации	Недостаточно уверенно знает правила подбора необходимой для подготовки к ГЭК информации	Уверенно знает правила подбора необходимой для подготовки к ГЭК информации
		<b>Уметь</b> анализировать и выбирать необходимые информационные источники при подготовке к ГЭК	Не сформировано умение анализировать и выбирать необходимые информационные источники при подготовке к ГЭК	Частично сформировано умение анализировать и выбирать необходимые информационные источники при подготовке к ГЭК	В целом сформировано умение анализировать и выбирать необходимые информационные источники при подготовке к ГЭК	Сформировано уверенное умение анализировать и выбирать необходимые информационные источники при подготовке к ГЭК
		<b>Владеть</b> навыками использования отечественных и зарубежных источников информации подготовке к вопросам ГЭК	Не владеет навыками использования отечественных и зарубежных источников информации подготовке к вопросам ГЭК	Удовлетворительное владение навыками использования отечественных и зарубежных источников информации подготовке к вопросам ГЭК	В целом хорошее владение навыками использования отечественных и зарубежных источников информации подготовке к вопросам ГЭК	Высокий уровень владения навыками использования отечественных и зарубежных источников информации подготовке к вопросам ГЭК
<b>ПК-15</b>	владеть навыками	<b>Знать</b> понятие и	Не знает понятие и	Не уверенно	Недостаточно	Уверенно

	<p>поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов при функционировании, создании и развитии новых бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	структуру бизнес-плана	структуру бизнес-плана	называет понятие и структуру бизнес-плана	уверенно называет понятие и структуру бизнес-плана	называет понятие и структуру бизнес-плана
<p><b>Уметь</b> рассчитывать основные технико-экономические показатели бизнес-планов, оценивать эффективность бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>		<p>Не сформировано умение рассчитывать основные технико-экономические показатели бизнес-планов, оценивать эффективность бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<p>Частично сформировано умение рассчитывать основные технико-экономические показатели бизнес-планов, оценивать эффективность бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<p>В целом сформировано умение рассчитывать основные технико-экономические показатели бизнес-планов, оценивать эффективность бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<p>Сформировано уверенное умение рассчитывать основные технико-экономические показатели бизнес-планов, оценивать эффективность бизнес-организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	
<p><b>Владеть</b> методикой разработки бизнес-плана, методами расчета основных технико-экономических показателей</p>		<p>Не владеет методикой разработки бизнес-плана, методами расчета основных технико-экономических показателей</p>	<p>Удовлетворительно владеет методикой разработки бизнес-плана, методами расчета основных технико-экономических показателей</p>	<p>В целом хорошее владение методикой разработки бизнес-плана, методами расчета основных технико-экономических показателей</p>	<p>Высокий уровень владения методикой разработки бизнес-плана, методами расчета основных технико-экономических показателей</p>	
<b>ПКВ-1</b>	<p>способность применять основы правовых знаний в</p>	<p><b>Знать</b> правовые основы осуществления</p>	<p>Не знает правовые основы осуществления</p>	<p>Не уверенно знает правовые основы осуществления</p>	<p>Недостаточно уверенно знает правовые основы</p>	<p>Уверенно называет правовые основы</p>

	сфере предпринимательской, хозяйственной и иной экономической деятельности	предпринимательской, хозяйственной и других видов экономической деятельности	предпринимательской, хозяйственной и других видов экономической деятельности	предпринимательской, хозяйственной и других видов экономической деятельности	осуществления предпринимательской, хозяйственной и других видов экономической деятельности	осуществления предпринимательской, хозяйственной и других видов экономической деятельности
		<b>Уметь</b> ориентироваться в нормативно-правовых документах, регламентирующих предпринимательскую, хозяйственную и другие виды экономической деятельности	Не умеет ориентироваться в нормативно-правовых документах, регламентирующих предпринимательскую, хозяйственную и другие виды экономической деятельности	Частично сформировано умение ориентироваться в нормативно-правовых документах, регламентирующих предпринимательскую, хозяйственную и другие виды экономической деятельности	В целом сформировано умение ориентироваться в нормативно-правовых документах, регламентирующих предпринимательскую, хозяйственную и другие виды экономической деятельности	Сформировано уверенное умение ориентироваться в нормативно-правовых документах, регламентирующих предпринимательскую, хозяйственную и другие виды экономической деятельности
		<b>Владеть</b> навыками использования справочно-правовых документов	Не владеет навыками использования справочно-правовых документов	Удовлетворительное владение навыками использования справочно-правовых документов	В целом хорошее владение навыками использования справочно-правовых документов	Высокий уровень владения навыками использования справочно-правовых документов
<b>Оценка в соответствии с уровнем сформированности компетенций</b>			<b>неудовлетворительно (недостаточный)</b>	<b>удовлетворительно (пороговый)</b>	<b>хорошо (базовый)</b>	<b>отлично (высокий)</b>

## **2.6. Критерии оценки соответствия выпускника требованиям СУОС ВО ПГНИУ**

Выпускник считается соответствующим требованиям СУОС ВО ПГНИУ, если он в ходе итогового экзамена демонстрирует комплекс знаний и умений, свидетельствующий о его готовности (способности) решать задачи профессиональной деятельности в типовых ситуациях без погрешностей принципиального характера.

Критерии оценки:

1. Правильность, отсутствие принципиальных погрешностей в ответе на вопросы билета (ОПК-6, ОПК-7, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-6, ПК-9, ПК-11, ПК-13, ПК-15).

2. Полнота (ОПК-11, ОПК-12)

3. Аргументированность (ОК-2).

4. Умение самостоятельно излагать и обобщать материал (ОК-2, ОК-3, ОК-8, ОПК-11, ОПК-12).

5. Понимание внутри- и междисциплинарных связей (ОПК-7, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-6, ПК-9, ПК-11, ПК-13, ПК-15).

6. Умение связать теорию и практику (ОПК-6, ОПК-7, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-6, ПК-9, ПК-11, ПК-13, ПК-15).

7. Общее впечатление (ОК-2, ОК-3, ОК-8).

Ответ выпускника оценивается оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

**Критерии оценивания билета:**

Билет включает три вопроса по дисциплинам, изучаемым в соответствии с учебным планом по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», имеющим определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников.

Каждый вопрос билета оценивается по четырехуровневой шкале отметок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Оценка **«отлично»** ставится, если выпускник:

1. дает правильные, подробные, аргументированные ответы на вопросы билета без погрешностей принципиального характера;
2. показывает знание дисциплин в целом, понимает внутри- и междисциплинарные связи;
3. показывает свою точку зрения по излагаемому вопросу;
4. отвечает на дополнительные вопросы;
5. показывает умение оценить ситуацию в целом на основе полученных знаний, умений и навыков в области управления организацией.

Оценка **«хорошо»** ставится, если выпускник:

1. дает правильные, полные ответы на вопросы билета без погрешностей принципиального характера;
2. отвечает на основную часть дополнительных вопросов;
3. понимает основные внутри- и междисциплинарные связи.

Но при этом:

- не может изложить и аргументировать свою позицию по проблеме;
- не может уверенно ответить на некоторые вопросы;
- не может достаточно уверенно оценить ситуацию в области управления организацией на основе полученных знаний, умений и навыков.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

1. ответы выпускника, в основном, правильны, без погрешностей принципиального характера, но неполные, или неточные;
2. при весьма уверенном ответе на один из вопросов, ответ на другие вопросы очень слабый (на уровне определений);
3. выпускник не понимает внутри- и междисциплинарных связей;
4. выпускник, при уверенном ответе на вопросы билета, не может ответить на основную часть дополнительных вопросов.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если выпускник:

1. не отвечает на вопросы билета;

2. отвечает на вопросы билета на уровне определений, его ответы содержат погрешности принципиального характера;

3. при неуверенном ответе на один из вопросов, не отвечает на другие или ответы содержат погрешности принципиального характера;

4. дав ответы на все вопросы билета, не может ответить на дополнительные вопросы;

5. использует шпаргалки в любой форме.

Общая оценка за итоговый государственный экзамен выставляется исходя из оценок, полученных за ответы на каждый из трех вопросов билета.

Решения государственной экзаменационной комиссии принимаются на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, 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.

Все решения государственной аттестационной и экзаменационных комиссий оформляются протоколами заседания государственной экзаменационной комиссии, где фиксируется дисциплина, по которой сдается экзамен, номер билета, вопросы билета, уровень ответов на них студентом, оценка, подписываемыми председателем и членами ГЭК.

### **3.3. Методические документы для членов ГЭК**

#### **Оценочный лист для членов ГЭК по сдаче государственного экзамена**

№	ФИО выпускника	Средний балл	№ билета	Оценка за 1 вопрос	Оценка за 2 вопрос	Оценка за 3 вопрос	Общая оценка члена комиссии	Итоговая оценка ГЭК
1								
2								
...								
n								

### **3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

#### **3.1 Общие требования к выпускной квалификационной работе**

Целью выполнения выпускной квалификационной работы является определение уровня подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Задачи, решаемые при выполнении выпускной квалификационной работы:

- всесторонний проблемно–прикладной анализ или научное исследование одного из актуальных вопросов теоретического или практического характера по профилю будущей деятельности;

- применение методик исследования, систематизации, обобщения и логического изложения материала;

- использование теоретических и практических знаний по избранному направлению профессиональной деятельности для решения конкретных практических задач;

- представление результатов проведенного исследования в виде готовой ВКР и ее защиты в виде доклада и презентации.

Выпускная квалификационная работа представляет собой законченную разработку актуальной социально-экономической проблемы и должна включать в себя как теоретическую часть, где студент должен продемонстрировать знания теории в области управления организацией, так и практическую часть, в которой необходимо показать практические навыки применения знаний и умений, полученных в процессе изучения всего комплекса дисциплин. Успешная ее защита является основанием для присвоения квалификации «бакалавр».

Выпускник должен на примере конкретной организации внедрить в практику управленческие решения в области управления организацией, использовать современный инструментальный анализа и возможности обработки информации с использованием современных информационных

технологий.

Выпускная квалификационная работа может выполняться на основе реферативных и курсовых работ, изучения правовых и нормативных документов, методических и статистических материалов, специальной отечественной и зарубежной литературы, отчетных данных предприятий, организаций, где проводились практики, данных Internet-источников. Специальная литература используется для теоретического обоснования и конкретизации разрабатываемых вопросов. Обязательным является анализ практических материалов деятельности региона, отрасли, организаций. Фактический материал должен быть систематизирован, обработан, обобщен в виде таблиц, графиков, диаграмм, схем. Цифры и факты должны правильно и объективно отражать действительное состояние изучаемой проблемы.

Порядок выполнения выпускной квалификационной работы включает в себя следующие этапы: выбор темы, определение структуры и содержания, сбор материалов, обработка информации, оформление, экспертиза, подготовка доклада, защита.

### **3.2. Требования к теме выпускной квалификационной работы**

Перечень направлений исследований, в рамках которых могут быть сформулированы конкретные темы ВКР, приведен в приложении 3. Пользуясь этим перечнем и своими предпочтениями, появившимися за время обучения, студент может выбрать тему работы. Формулировка темы должна соответствовать следующим общим требованиям:

- учитывать профиль подготовки;
- иметь предельную краткость (6–7 слов, без придаточных предложений, причастных и деепричастных оборотов, вводных слов);
- быть проблемной (направленной на совершение каких-либо действий);
- быть понятной и благозвучной.

Следует помнить, что ключевые слова в формулировке темы представляют собой те понятия, которым посвящается вся работа, остальные слова дают ограничительные условия, определяющие поле исследования. Из

этого можно сделать вывод, что формулировка темы должна давать ясное представление об объекте и предмете исследования. Объект – это, то пространство, в рамках которого ведется исследование, а предмет – это та грань жизнедеятельности объекта, которая подлежит специальному изучению и, возможно, преобразованию.

При выборе темы студент должен руководствоваться, прежде всего, собственным интересом, ориентируясь на имеющиеся работы, выполненные в период обучения в ПГНИУ (курсовые работы, рефераты и эссе – результаты научных исследований, материалы конференций, симпозиумов и т.д.) с учетом будущей профессиональной деятельности. Предпочтительнее выбрать тему проблемного характера. Оригинальность темы также повышает общую оценку работы.

Тема работы согласовывается с научным руководителем. Руководитель оформляет каждому студенту задание (Приложение 4). В нем фиксируется тема работы, определяется ее характер и сроки отчетности. Изменение этих сроков допускается по совместному согласованию руководителя и студента, но не более чем на 10 дней. Задание подписывается студентом, руководителем и утверждается заведующим кафедрой. Выпускная квалификационная работа должна быть реальна и актуальна для организации, и является основанием для получения студентом информации для ее выполнения.

Оформленное задание является обязательным и прилагается к выпускной квалификационной работе при представлении ее на защиту.

### **3.3. Требования к структуре и содержанию выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа должна содержать титульный лист, оглавление, введение, основную часть, заключение, библиографический список (список использованной литературы и иных источников), приложения (в случае необходимости).

**Титульный лист** содержит название темы работы, ФИО исполнителя и руководителя.

**Оглавление** включает номера и названия глав и параграфов работы, с указанием страниц.

**Введение** должно содержать:

- обоснование выбора темы, ее актуальность и практическую значимость;
- перечень основных разработок по данной теме:
- границы исследования (объект, предмет, теоретические, хронологические и иные рамки);
- цель исследования и вытекающие из нее более конкретные задачи исследования;
- характеристика использованных источников (4–5 основных).

Объем введения 3–5 страниц.

**Основная часть** состоит из 3 глав. Название глав должно быть кратким, отражать проблему и не повторять название работы. Главы подразделяются на параграфы. Число параграфов определяется логикой исследования и строго не регламентируется, однако, слишком большое число параграфов, предполагающее изложение очень узких вопросов, нежелательно. Оптимальное количество параграфов – 3. Название параграфов конкретизируют название главы, но не повторяют его. Следует помнить, что каждый параграф должен содержать не описание вопроса, а определенную проблему, ее анализ и решение (подходы в науке или авторские).

Первая глава – теоретическая. В ней раскрывается сущность проблемы по заявленной теме, а также определяются общие методические подходы к ее решению. Обобщаются достигнутые успехи в конкретной, предметной области. Проводится анализ законодательной и нормативной базы. Рассматриваются роль и значение данной проблемы для организации. Обосновывается отношение автора к данной проблеме.

В этой главе особое внимание должно быть уделено обзору литературы и иных источников (монографии, статьи, Internet-источники) по теме исследования.

*Объем теоретической главы должен составлять примерно 15-20 страниц.*

Вторая глава конкретизирует первую главу. В начале данной главы должна быть дана общая характеристика деятельности объекта исследования. Здесь проводится всесторонний глубокий анализ состояния исследуемой проблемы по материалам преддипломной практики и на основании изученных и изложенных в первой главе теоретических материалов. В данной главе студент обязательно должен провести исследование (анализ) существующей на предприятии ситуации в соответствии с выбранной темой. Для данного анализа необходимо использовать изучавшиеся ранее методы анализа.

Результаты анализа являются основанием для принятия аргументированных решений по существу проблемы. Собранный эмпирический материал рекомендуется представлять в виде диаграмм, схем, таблиц для наглядного и удобного отображения информации. Каждая таблица или схема обязательно даются с сопроводительным анализом и необходимыми комментариями. Кроме того, они должны быть правильно оформлены с указанием названия, единиц измерения, номера. С целью получить достоверные выводы по результатам исследования эмпирические и статистические данные должны быть представлены в динамике за несколько лет.

*Объем этой главы должен составлять примерно 20 страниц.*

В третьей главе студент должен разработать варианты решения выявленных проблем в соответствии с выбранной темой, планируемые мероприятия и дать оценку ожидаемых социально -экономических и других результатов их реализации.

*Объем третьей главы должен составлять – 15-20 страниц.*

**Заключение** должно содержать краткие выводы по всей работе, ключевые моменты проведенного исследования с выделением авторских

оригинальных подходов; авторские выводы, практические рекомендации. В нем должны четко прослеживаться достижение и решение задач, поставленных автором во введении.

*Примерный объем заключения 3–5 страниц.*

В **список литературы** включаются все источники, которые, так или иначе, использовались студентом в процессе подготовки бакалаврской работы. Нумерация источников сквозная по разделам. Список литературы должен насчитывать не менее 30-40 источников.

Общий объем выпускной квалификационной работы – 60–80 страниц печатного текста (без приложений).

В **Приложения** выносятся вспомогательные материалы, либо те, которые сложно разместить по тексту работы (большие схемы и таблицы, графические материалы, справочные данные, образцы первичных документов и т.д.). На приложение делаются ссылки в тексте работы.

В целом выпускная квалификационная работа должна представлять законченное исследование выбранного объекта. Выпускная квалификационная работа, в которой только излагается материал учебников, учебных пособий или законов и инструкций, не допускается к защите и возвращается студенту на доработку.

### **3.4. Требования к оформлению выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа оформляется на белой нелинованной бумаге формата А4 (210x297мм) в твердом переплете (1 экз.), мягком переплете (1 экз.) и в электронном виде. Для подготовки электронного вида необходимо использовать Microsoft Word 2007 и выше.

На твердой обложке должна быть наклейка, выполненная в соответствии с требованиями (Приложение 5). Текст набран на компьютере и отпечатан на принтере на одной стороне листа.

Параметры страницы: поле верхнее –20мм, поле нижнее –20мм, поле левое – 30мм, поле правое – 15мм. Выравнивание текста производится по ширине, шрифт TimesNewRoman.

Начертание: обычное. Размер: 14. Красная строка: отступ на 1,25мм. Интервал между строк: 1,5.

Нумерация страниц сквозная арабскими цифрами, начинается с титульного листа. Номер на титульном листе отключить. Положение нумерации страниц – внизу в центре страницы.

**Титульный лист.** Образец оформления титульного листа представлен в приложении 6.

**Оглавление.** Помещается на следующей странице после титульного листа. Слово «**ОГЛАВЛЕНИЕ**» записывают в виде заголовка с прописной буквы. Выравнивание по центру. Образец оглавления представлен в приложении 7.

**Главы** нумеруются римскими цифрами. **Номер параграфа** состоит из номера главы и порядкового номера параграфа (цифры арабские), разделение точкой.

Пример:

**Глава I.**

**1.1.**

**1.2.**

**Заголовки глав и параграфов** следует печатать с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Выравнивание заголовков в тексте работы: по центру. Строку с названием главы от строки с названием параграфа отделяет одна пустая строка. Расстояние между названием параграфа и текстом должно также составлять одну пустую строку. Например:

**Глава I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ**

## 1.1. Понятие и современные подходы к оценке персонала организации

Каждую главу, а также введение, заключение, список использованной литературы и приложения следует начинать с новой страницы.

Для **математических выражений и формул** рекомендуется использовать буквы латинского и греческого алфавитов, а также специальные символы с использованием редактора формул («Вставка»> «Объект»> «Microsoft Equation 3.0»). Математические выражения и формулы, на которые в тексте делаются ссылки, следует печатать с новой строки, отделяя пустыми строками до и после формулы. При этом формулы нумеруются в порядке следования по тексту работы, выравнивание по правому краю. Ссылка в тексте на формулу обозначается числом в круглых скобках: (1), (2), (3) ...

**Таблицы** применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Заголовок таблицы начинается со слова «Таблица» и ее номера по порядку арабскими цифрами сквозной нумерации в пределах каждой главы в правом верхнем углу. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Должно помещаться над таблицей, начинаться с прописной буквы. Выравнивание: по центру. Интервал междустрочный: 1,5.

Текст таблицы набирается 12 шрифтом через 1,0 интервал. Таблица, в зависимости от ее размера, помещается под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении. Допускается помещать таблицу в альбомном формате. На все таблицы по тексту выпускной квалификационной работы должны быть приведены ссылки, при этом можно использовать сокращение «табл.» и указывать ее номер.

Пример оформления таблицы:

Таблица 1.2

Изменение показателей за период с 2016 по 2020 г.

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
------------	------	------	------	------	------

А	13	–	12	10	17
Б	29	–	–	37	41
В	1350	–	–	1400	1120
Г	93	85	70	76	78

Подпись к **рисунку (графику)** начинается со слова «Рис.» и применяется сквозная нумерация в пределах каждой главы. Подпись располагается снизу. Выравнивание: от центра. Интервал: 1,5. Рисунок в тексте отделяется одной пустой строкой до и после рисунка, ссылки по тексту, например, на рисунок 1.1 следует писать Рис.1.1. Можно использовать цветные иллюстрации.

Пример оформления рисунка:

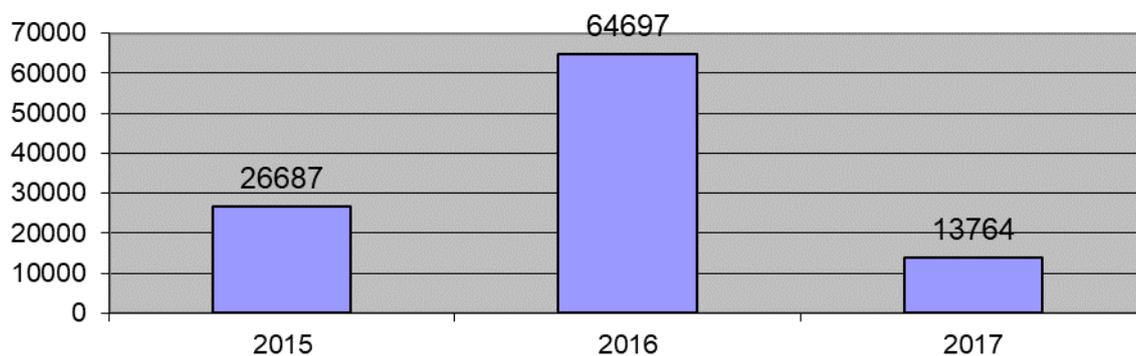


Рис.1.1. Динамика чистой прибыли за 2015-2017 гг., тыс. руб.

В выпускной квалификационной работе должны быть использованы ссылки на все источники литературы. Ссылки оформляются в виде квадратной скобки после текста, в которой указан номер источника из списка литературы и через запятую номер страницы из того источника, откуда взято высказывание.

Используемые источники литературы должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления», например:

*Сведения о законодательных и нормативно-методических документах, и материалах должны включать: название документа, заглавие (название), дату и год утверждения, номер, место и год издания.*

Федеральный закон «О техническом регулировании» от 27.12.2002 г. №184-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2002. №52. Ч.1. Ст.5140.

Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6.10.2003г. №131-ФЗ. М.: ИНФРА-М, 2004. - 97с.

*Сведения о стандарте должны включать обозначение и наименование стандарта.*

ГОСТ Р ИСО 19011-2003. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента/ Госстандарт России. М.: ИПК Изд-во стандартов, 2004. 24с.

Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов / Мин-во РФ, Минфин РФ, ГК по строительству, архитектуре и жил. политике; рук. авт. кол.: Колосов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. М.: Экономика, 2012. - 421 с.

*Сведения о книгах (монографиях, учебниках, справочниках и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, место издания, издательство, год издания, количество страниц.*

Рубцов С.В. Целевое управление корпорациями: монография. М.: Экономика, 2001. - 288 с.

*При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже,*

*допускается сокращение названия только двух городов – Москва (М.) и Санкт-Петербург (СПб.).*

Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний: Справочное пособие. М.: Высшая школа, 2016. - 587с.

*Коллектив авторов:*

Реструктуризация регионального промышленного комплекса: от индустриальной к социально ориентированной модели. В 2-х т. Под общ. ред. А.Л.Татаркина. М.: Экономика, 2005. - Т.1. - 722с.

*Энциклопедия:*

Оксфордская иллюстрированная энциклопедия / ред. Р. Хотгарт. М.: Инфра-М, 2012. 416с.

*Справочник:*

ISO 9001. Разработка, внедрение, сертификация, улучшение системы менеджмента качества: практический справочник/ ред. Иванов В.И. СПб.: Изд-во Форум Медиа, 2016.- 978с.

*Материалы конференций, съездов:*

Круковский Я.В. Интегративный подход к реструктуризации промышленных предприятий региона// Стратегическое планирование и развитие предприятий: Тезисы докладов и сообщений третьего Всероссийского симпозиума. М., 9-11 апреля 2012 г. С.65-66.

*Сборник научных трудов:*

Экономика России: теория и практика возрождения: межвуз. Сб. науч. тр./ Мин-во образования Рос. Федерации, Рос. Экон. Акад. Им. Г.В. Плеханова. М., 2016. - 524с.

*Автореферат диссертации:*

Мартьянов Н.С. Совершенствование управления энергетической эффективностью бюджетной сферы региона. Автореф. дис. канд. экон. наук. Пермь, ПГУ, 2015, - 23 с.

*Учебника, учебного пособия, курса лекций:*

Елохов А.М. Управление качеством продукции на предприятии: учебное пособие. Пермский гос. ун-т. Пермь, 2017. -Ч.II. - 326с.

*Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.*

Беленькая О. Особенности финансирования капиталобразующих инвестиций в России // Рынок ценных бумаг. 2012.- №14. -С. 12-17.

*Статья из продолжающегося издания:*

Елохова И.В. Проблемы имитационного моделирования экономического развития управляемого сектора региональной экономики//Теоретические и прикладные аспекты информационных технологий: сб. науч. тр/ Гос-НИИУМС. Пермь, 2004.Вып. 53.

*Статья из ежегодника:*

Российский статистический ежегодник. 2015: Стат. Сб./Госкомстат России. М.: Логос, 2016. -705 с.

Муниципальные образования Пермского края. Социально-экономические показатели: Стат. Ежегодник / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики. Пермь, 2016. -200с.

*Статья из газеты:*

Колесникова О. Равнение на цены // Звезда. 2008. 5 июля. С.6.

*Электронный ресурс:*

Частно-государственное партнерство: проблемы и решения: Междунар. науч. интернет-журнал с библиотекой депозитарием. Режим доступа: [www.URL:http://www.oim.ru/](http://www.oim.ru/).10.02.2018.

Список литературы входит в содержание работы и оформляется отдельным разделом в конце работы. Разные типы источников разделяются заголовками в пределах, которых нумеруются по порядку, с указанием порядкового номера (Приложение 8). Законодательные и нормативно-

методические документы и материалы располагаются в соответствии с их юридической силой:

- международные законодательные акты – по хронологии;
- Конституция РФ;
- кодексы – по алфавиту;
- законы РФ – по хронологии;
- указы Президента РФ – по хронологии;
- акты Правительства РФ – по хронологии;
- акты министерств и ведомств в последовательности – приказы,

постановления, положения, инструкции министерства – по алфавиту, акты – по хронологии.

Материалы, дополняющие текст выпускной квалификационной работы, допускается помещать в приложениях. Приложения оформляются как продолжение на последующих листах после списка литературы и не учитываются в общем объеме работы. Приложения располагаются в порядке ссылок на них в тексте выпускной квалификационной работы. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа слова «Приложение» и его обозначение. Приложение должно иметь заголовок. Выравнивание заголовка: от центра. Приложения нумеруются последовательно арабскими цифрами.

Текст выпускной квалификационной работы излагается от третьего лица, в нем не употребляются местоимения «я», «мы».

Таких выражений, как «в прошлом году», в «этом году», «в настоящее время» следует избегать и указывать конкретно месяц, год.

Написание даты принятия документа следует приводить в следующей последовательности — число, месяц, год. Номер документа пишется после даты принятия. Не допускается сокращение слов в названии документов, кроме общепринятых аббревиатур.

Не следует перенасыщать текст специальными терминами и сокращениями, затрудняющими чтение.

### **3.5. Требования к экспертизе выпускной квалификационной работы**

После сдачи готовой выпускной квалификационной работы, руководитель проводит экспертизу ее соответствия требованиям, предъявляемым к структуре и оформлению, используя лист нормоконтроля (Приложение 9).

За 7 дней до защиты руководитель представляет отзыв о работе студента во время выполнения выпускной квалификационной работы.

В **отзыве** руководителя дается: 1) краткая характеристика содержания выпускной квалификационной работы, степень решения поставленных задач, а также указывается, что в работе представляет наибольший интерес, 2) оценка теоретической и практической значимости проекта, глубины исследований и полнота использования литературных источников и фактического материала, качество оформления проекта. 3) характеристика инициативности, самостоятельности, организованности студента при выполнении проекта.

На основании вышеизложенных критериев руководитель делает заключение о том, что выпускная квалификационная работа соответствует (или не соответствует) предъявляемым требованиям, а студент заслуживает (или не заслуживает) присвоения квалификации бакалавр по направлению «Управление персоналом». Образец отзыва представлен в приложении 10.

Заведующий кафедрой обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом и рецензией (для специалистов) не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы, через личный кабинет обучающегося в единой телеинформационной системе ПГНИУ (далее – ЕТИС ПГНИУ).

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании ГЭК. Дата и время защиты устанавливаются кафедрой и доводятся до сведения студентов.

### **3.6. Требования к защите выпускной квалификационной работы**

1. Даты защит выпускных квалификационных работ определяются учебным планом. Количество заседаний ГЭК планируется из расчета не более 16 защит на одном заседании, следовательно, ГЭК может работать в течение нескольких дней, но в пределах сроков, определенных графиком учебного процесса.

2. За неделю до защиты кафедра «Менеджмента» вывешивает график защиты студентов (с указанием фамилий выпускников). Изменение порядка защиты возможно в исключительных случаях.

3. Основанием для недопуска выпускной квалификационной работы к защите является непредставление законченной работы и необходимых документов в ГЭК за два дня до официальной даты защиты.

4. При отрицательном отзыве руководителя выпускник может быть допущен к защите по решению заведующего кафедрой. В данном случае заведующий кафедрой может сам выступить в качестве рецензента, либо привлечь для рецензирования преподавателя (специалиста), научная квалификация которого не ниже научной квалификации руководителя.

5. Студент, допущенный к защите, согласуя с руководителем выпускной квалификационной работы, готовит:

- текст доклада перед Государственной экзаменационной комиссией;
- материалы компьютерной презентации, отражающей основное содержание работы;
- иллюстративный материал, дублирующий презентацию или представляющий собой ее расширенную версию.

До защиты ВКР руководителю целесообразно организовать и провести предзащиту.

6. К защите представляются следующие документы:

- текст выпускной квалификационной работы (подписанный выпускником, научным руководителем и заведующим кафедрой) в твердом переплете (1 экз.), мягком переплете (1экз.) и в электронном виде

(высылается на электронную почту секретарю ГЭК для проверки в системе Антиплагиат.ВУЗ);

- задание на выпускную квалификационную работу (подписанное выпускником, научным руководителем и заведующим кафедрой);
- отзыв научного руководителя;
- отчет в системе «Антиплагиат.ВУЗ»;
- иллюстрационный материал в 5 экземплярах, на каждом из которых стоит ФИО студента и тема выпускной квалификационной работы (Приложение 11).

7. Защита выпускной квалификационной работы является открытой, на ней могут присутствовать ректор университета, декан факультета, преподаватели, представители работодателя, студенты и др.

Доклад выпускника во время защиты не должен превышать 10 минут. В докладе отражается актуальность темы, объект исследования, его цели и задачи, дается краткая характеристика содержания работы, показываются достигнутые результаты, подчеркивается авторский подход.

Обязательно использование демонстрационных материалов, выполненных в формате презентации. Материалы компьютерной презентации на защите рассматриваются не только как иллюстрационный материал, но, прежде всего, как наглядная демонстрация умения студента структурировать поставленную в проекте проблему и логически последовательно излагать свой вариант решения.

После выступления студент должен ответить на вопросы, задаваемые членами ГЭК, присутствующими на защите представителями работодателей, преподавателями и др. Вопросы могут касаться положений выносимых на защиту, а также других аспектов, логически связанных с темой работы и касаться как практических так теоретических знаний студента, полученных в рамках освоения образовательной программы 38.03.02 «Менеджмент».

Защита заканчивается чтением отзыва руководителя, после чего, студенту предоставляется возможность ответить на содержащиеся в нем замечания.

Решение Государственной экзаменационной комиссии об оценке выпускной квалификационной работы выносится на закрытом заседании и объявляется студентам и присутствующим в день защиты. Защищенные выпускные квалификационные работы сдаются на кафедру, где хранятся в установленном порядке.

### 3.7. Планируемые результаты обучения для проверки компетенций и критерии их оценивания

В результате освоения программы бакалавриата у выпускника должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, проверяемые на защите ВКР:

Коды компетенций	Название компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии и показатели оценивания результатов обучения и уровень освоения компетенций			
			Недостаточный	Пороговый	Базовый	Высокий
ОК-1	владеть культурой мышления, способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции, способность воспринимать, критически оценивать и обобщать новые знания	<b>Знать</b> основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления, касающиеся вопросов, выносимых на защиту в соответствии с темой ВКР	Не знает основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления, касающиеся вопросов, выносимых на защиту в соответствии с темой ВКР	Не уверенно знает основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления, касающиеся вопросов, выносимых на защиту в соответствии с темой ВКР	Недостаточно уверенно знает основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления, касающиеся вопросов, выносимых на защиту в соответствии с темой ВКР	Уверенно знает основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления, касающиеся вопросов, выносимых на защиту в соответствии с темой ВКР
		<b>Уметь</b> применять понятийно – категорийный, аппарат, критически оценивать и обобщать новые знания, отстаивать свою позицию в ответах на вопросы при защите ВКР	Не сформировано умение применять понятийно – категорийный, аппарат, критически оценивать и обобщать новые знания, отстаивать свою позицию в ответах на вопросы	Частично сформировано умение применять понятийно – категорийный, аппарат, критически оценивать и обобщать новые знания, отстаивать свою позицию в ответах на вопросы и защите ВКР	В целом сформировано умение применять понятийно – категорийный, аппарат, критически оценивать и обобщать новые знания, отстаивать свою позицию в ответах на вопросы	Сформировано уверенное умение применять понятийно – категорийный, аппарат, критически оценивать и обобщать новые знания, отстаивать свою позицию в ответах на вопросы

			и защите ВКР		и защите ВКР	и защите ВКР
		<b>Владеть</b> навыками целостного подхода к анализу проблем общества и конкретного предприятия	Не владеет навыками целостного подхода к анализу проблем общества и конкретного предприятия	Удовлетворительное владение навыками целостного подхода к анализу проблем общества и конкретного предприятия	В целом хорошее владение навыками целостного подхода к анализу проблем общества и конкретного предприятия	Высокий уровень владения навыками целостного подхода к анализу проблем общества и конкретного предприятия
<b>ОК-4</b>	критически анализировать и оценивать свой профессиональный и социальный опыт, при необходимости изменить профиль своей профессиональной деятельности, демонстрировать готовность к саморазвитию и самосовершенствованию, повышению профессионального уровня и мастерства	<b>Знать</b> способы самоорганизации и саморазвития своего профессионального уровня и мастерства	Не знает самоорганизации и саморазвития своего профессионального уровня и мастерства	Не уверенно знает самоорганизации и саморазвития своего профессионального уровня и мастерства	Недостаточно уверенно знает самоорганизации и саморазвития своего профессионального уровня и мастерства	Уверенно знает самоорганизации и саморазвития своего профессионального уровня и мастерства
		<b>Уметь</b> критически оценивать профессиональный уровень своей ВКР, адекватно воспринимать и учитывать замечания руководителя ВКР и членов ГЭК, высказанные в ходе обсуждения ее содержания в рамках ее подготовки и защиты	Не умеет критически оценивать профессиональный уровень своей ВКР, адекватно воспринимать и учитывать замечания руководителя ВКР и членов ГЭК, высказанные в ходе обсуждения ее содержания в рамках ее подготовки и защиты	Частично сформировано умение критически оценивать профессиональный уровень своей ВКР, адекватно воспринимать и учитывать замечания руководителя ВКР и членов ГЭК, высказанные в ходе обсуждения ее содержания в рамках ее подготовки и защиты	В целом сформировано умение критически оценивать профессиональный уровень своей ВКР, адекватно воспринимать и учитывать замечания руководителя ВКР и членов ГЭК, высказанные в ходе обсуждения ее содержания в рамках ее подготовки и защиты	Сформировано умение критически оценивать профессиональный уровень своей ВКР, адекватно воспринимать и учитывать замечания руководителя ВКР и членов ГЭК, высказанные в ходе обсуждения ее содержания в рамках ее подготовки и защиты
		<b>Владеть</b> навыками	Не владеет	Удовлетворительное	В целом хорошее	Высокий уровень

		использования своего творческого потенциала, позволяющими подготовить и защитить положения ВКР в полном соответствии с предъявляемыми требованиями на профессионально высоком уровне	навыками использования своего творческого потенциала, позволяющими подготовить и защитить положения ВКР в полном соответствии предъявляемым требованиям	владение навыками использования своего творческого потенциала, позволяющими подготовить и защитить положения ВКР в полном соответствии предъявляемым требованиям	владение навыками использования своего творческого потенциала, позволяющими подготовить и защитить положения ВКР в полном соответствии предъявляемым требованиям	владения навыками использования своего творческого потенциала, позволяющими подготовить и защитить положения ВКР в полном соответствии предъявляемым требованиям на профессионально высоком уровне
<b>ОК-5</b>	способность применять правовые и этические нормы в своей профессиональной деятельности и оценке ее последствий, знать свои права и способность занимать гражданскую позицию	<b>Знать</b> основные правовые и этические нормы, применяемые в будущей профессии	Не знает основные правовые и этические нормы, применяемые в будущей профессии	Не уверенно знает основные правовые и этические нормы, применяемые в будущей профессии	Недостаточно уверенно знает основные правовые и этические нормы, применяемые в будущей профессии	Уверенно знает основные правовые и этические нормы, применяемые в будущей профессии
		<b>Уметь</b> оценивать последствия управленческих решений, предложенных в ВКР в соответствии с темой исследования	Не сформировано умение оценивать последствия управленческих решений, предложенных в ВКР в соответствии с темой исследования	Частично сформировано умение оценивать последствия управленческих решений, предложенных в ВКР в соответствии с темой исследования	В целом сформировано умение оценивать последствия управленческих решений, предложенных в ВКР в соответствии с темой исследования	Сформировано уверенное умение оценивать последствия управленческих решений, предложенных в ВКР в соответствии с темой исследования
		<b>Владеть</b> навыками отстаивания своей гражданской позиции при	Не владеет навыками отстаивания своей гражданской	Удовлетворительное владение навыками отстаивания своей гражданской	В целом хорошее владение навыками отстаивания своей гражданской	Высокий уровень владения навыками отстаивания своей

		выполнении и защите ВКР	позиции при выполнении и защите ВКР	позиции при выполнении и защите ВКР	позиции при выполнении и защите ВКР	гражданской позиции при выполнении и защите ВКР
<b>ОК-6</b>	способность анализировать социально значимые проблемы и процессы	<b>Знать</b> основные методы анализа, используемые для оценки внешней и внутренней среды организации	Не знает основные методы анализа, используемые для оценки внешней и внутренней среды организации	Не уверенно знает основные методы анализа, используемые для оценки внешней и внутренней среды организации	Недостаточно уверенно знает основные методы анализа, используемые для оценки внешней и внутренней среды организации	Уверенно знает основные методы анализа, используемые для оценки внешней и внутренней среды организации
		<b>Уметь</b> выявлять управленческую проблему, причины ее возникновения и влияние на процессы функционирования организации	Не сформировано умение управленческую проблему, причины ее возникновения и влияние на процессы функционирования	Частично сформировано умение управленческую проблему, причины ее возникновения и влияние на процессы функционирования	В целом сформировано умение управленческую проблему, причины ее возникновения и влияние на процессы функционирования	Сформировано уверенное умение управленческую проблему, причины ее возникновения и влияние на процессы функционирования
		<b>Владеть</b> навыками применения методов анализа проблем в ВКР	Не владеет навыками применения методов анализа проблем в ВКР	Удовлетворительное владение навыками применения методов анализа проблем в ВКР	В целом хорошее владение навыками применения методов анализа проблем в ВКР	Высокий уровень владения навыками применения методов анализа проблем в ВКР
<b>ОК-7</b>	знать и уважать историческое наследие и культурные традиции своей страны, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия,	<b>Знать</b> основные культурные традиции своей страны, основные этапы и закономерности исторического развития общества	Не знает основные культурные традиции своей страны, основные этапы и закономерности исторического развития общества	Не уверенно знает основные культурные традиции своей страны, основные этапы и закономерности исторического	Недостаточно уверенно знает основные культурные традиции своей страны, основные этапы и закономерности	Уверенно знает основные культурные традиции своей страны, основные этапы и закономерности исторического

	способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества			развития общества	исторического развития общества	развития общества
		<b>Уметь</b> учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при разработке управленческих решений при выполнении ВКР	Не сформировано умение учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при разработке управленческих решений при выполнении ВКР	Частично сформировано умение учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при разработке управленческих решений при выполнении ВКР	В целом сформировано умение учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при разработке управленческих решений при выполнении ВКР	Сформировано уверенное умение учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при разработке управленческих решений при выполнении ВКР
		<b>Владеть</b> навыками разработки управленческих решений с учетом культурных традиций предприятия – объекта исследования ВКР	Не владеет навыками разработки управленческих решений с учетом культурных традиций предприятия – объекта исследования ВКР	Удовлетворительное владение навыками разработки управленческих решений с учетом культурных традиций предприятия – объекта исследования ВКР	В целом хорошее владение навыками разработки управленческих решений с учетом культурных традиций предприятия – объекта исследования ВКР	Высокий уровень владения навыками разработки управленческих решений с учетом культурных традиций предприятия – объекта исследования ВКР
<b>ОК-8</b>	владеть базовой лексикой и грамматикой одного из иностранных языков, основами разговорной речи; способность читать тексты на общеобразовательные и профессиональные темы, передавать их содержание на русском и	<b>Знать</b> значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Не знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Не уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Недостаточно уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках	Уверенно знает значение базовых профессиональных терминов на русском и иностранных языках
		<b>Уметь</b> передавать содержание ВКР в	Не сформировано умение	Частично сформировано	В целом сформировано	Сформировано уверенное умение

	иностранном языках	виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка	передавать содержание ВКР в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка	умение передавать содержание ВКР в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка	умение передавать содержание ВКР в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка	передавать содержание ВКР в виде краткого изложения основных положений в соответствии с базовой лексикой и грамматикой русского (при необходимости иностранного) языка
		<b>Владеть</b> навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Не владеет навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Удовлетворительное владение навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	В целом хорошее владение навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке	Высокий уровень владения навыками применения профессиональной терминологии на русском (при необходимости иностранном) языке
<b>ОК-9</b>	владеть базовыми знаниями в области информатики, навыками использования программных средств и работы в компьютерных сетях, способность приобретать новые знания, используя современные информационные технологии	<b>Знать</b> основные программные средства и средства работы в компьютерных сетях, необходимые для выполнения ВКР	Не знает основные программные средства и средства работы в компьютерных сетях, необходимые для выполнения ВКР	Не уверенно знает основные программные средства и средства работы в компьютерных сетях, необходимые для выполнения ВКР	Недостаточно уверенно знает основные программные средства и средства работы в компьютерных сетях, необходимые для выполнения ВКР	Уверенно знает основные программные средства и средства работы в компьютерных сетях, необходимые для выполнения ВКР
		<b>Уметь</b> базовыми знаниями в области информатики,	Не сформировано умение базовыми знаниями	Частично сформировано умение базовыми	В целом сформировано умение базовыми	Сформировано уверенное умение базовыми знаниями

		необходимые для проведения исследований в ВКР	в области информатики, необходимые для проведения исследований в ВКР	знаниями в области информатики, необходимые для проведения исследований в ВКР	знаниями в области информатики, необходимые для проведения исследований в ВКР	в области информатики, необходимые для проведения исследований в ВКР
		<b>Владеть</b> навыками использования современных информационных технологий при выполнении ВКР и ее презентации	Не владеет навыками использования современных информационных технологий при выполнении ВКР и ее презентации	Удовлетворительное владение навыками использования современных информационных технологий при выполнении ВКР и ее презентации	В целом хорошее владение навыками использования современных информационных технологий при выполнении ВКР и ее презентации	Высокий уровень владения навыками использования современных информационных технологий при выполнении ВКР и ее презентации
<b>ОК-10</b>	понимать сущность и значение информации в развитии современного общества, соблюдать основные требования информационной безопасности, в том числе защиты государственной тайны	<b>Знать</b> значение информации в развитии современного общества и конкретного предприятия	Не знает значение информации в развитии современного общества и конкретного предприятия	Не уверенно знает значение информации в развитии современного общества и конкретного предприятия	Недостаточно уверенно знает значение информации в развитии современного общества и конкретного предприятия	Уверенно знает значение информации в развитии современного общества и конкретного предприятия
		<b>Уметь</b> при выполнении исследований в ВКР соблюдать основные требования информационной безопасности и защиты государственной тайны	Не сформировано умение при выполнении исследований в ВКР соблюдать основные требования информационной безопасности и защиты государственной тайны	Частично сформировано умение при выполнении исследований в ВКР соблюдать основные требования информационной безопасности и защиты государственной тайны	В целом сформировано умение при выполнении исследований в ВКР соблюдать основные требования информационной безопасности и защиты государственной тайны	Сформировано уверенное умение при выполнении исследований в ВКР соблюдать основные требования информационной безопасности и защиты государственной тайны

			тайны	тайны	государственной тайны	тайны
		<b>Владеть</b> навыками защиты информации в т.ч. персональных данных сотрудников предприятия – объекта исследования в ВКР	Не владеет навыками защиты информации в т.ч. персональных данных сотрудников предприятия – объекта исследования в ВКР	Удовлетворительное владение навыками защиты информации в т.ч. персональных данных сотрудников предприятия – объекта исследования в ВКР	В целом хорошее владение навыками защиты информации в т.ч. персональных данных сотрудников предприятия – объекта исследования в ВКР	Высокий уровень владения навыками защиты информации в т.ч. персональных данных сотрудников предприятия – объекта исследования в ВКР
<b>ОК-11</b>	готовность пользоваться основными методами защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий	<b>Знать</b> основные методы защиты производственного персонала	Не знает основные методы защиты производственного персонала	Не уверенно знает основные методы защиты производственного персонала	Недостаточно уверенно знает основные методы защиты производственного персонала	Уверенно знает основные методы защиты производственного персонала
		<b>Уметь</b> оценивать возможность возникновения аварий, катастроф, стихийных бедствий, возможного ущерба от них, разрабатывать в рамках ВКР мероприятия по их предотвращению	Не сформировано умение оценивать возможность возникновения аварий, катастроф, стихийных бедствий, возможного ущерба от них, разрабатывать в рамках ВКР мероприятия по их предотвращению	Частично сформировано умение оценивать возможность возникновения аварий, катастроф, стихийных бедствий, возможного ущерба от них, разрабатывать в рамках ВКР мероприятия по их предотвращению	В целом сформировано умение оценивать возможность возникновения аварий, катастроф, стихийных бедствий, возможного ущерба от них, разрабатывать в рамках ВКР мероприятия по их предотвращению	Сформировано уверенное умение оценивать возможность возникновения аварий, катастроф, стихийных бедствий, возможного ущерба от них, разрабатывать в рамках ВКР мероприятия по их предотвращению
		<b>Владеть</b> навыками проектирования в ВКР мероприятий	Не владеет навыками проектирования в	Удовлетворительное владение навыками проектирования в	В целом хорошее владение навыками проектирования в	Высокий уровень владения навыками

		по защите производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий по защите	ВКР мероприятий по защите производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий по защите	ВКР мероприятий по защите производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий по защите	ВКР мероприятий по защите производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий по защите	проектирования в ВКР мероприятий по защите производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий по защите
<b>ОК-12</b>	понимать и стремиться соблюдать нормы здорового образа жизни, владеть средствами самостоятельного использования методов физического воспитания и укрепления здоровья	<b>Знать</b> основные технологии управления персоналом, связанные с поддержанием здорового образа жизни сотрудников предприятия	Не знает основные технологии управления персоналом, связанные с поддержанием здорового образа жизни сотрудников предприятия	Не уверенно знает основные технологии управления персоналом, связанные с поддержанием здорового образа жизни сотрудников предприятия	Недостаточно уверенно знает основные технологии управления персоналом, связанные с поддержанием здорового образа жизни сотрудников предприятия	Уверенно знает основные технологии управления персоналом, связанные с поддержанием здорового образа жизни сотрудников предприятия
		<b>Уметь</b> разрабатывать мероприятия по здоровьесбережению персонала, рассчитывать затраты и оценивать экономический и социальный эффект	Не сформировано умение разрабатывать мероприятия по здоровьесбережению персонала, рассчитывать затраты и оценивать экономический и социальный эффект	Частично сформировано умение разрабатывать мероприятия по здоровьесбережению персонала, рассчитывать затраты и оценивать экономический и социальный эффект	В целом сформировано умение разрабатывать мероприятия по здоровьесбережению персонала, рассчитывать затраты и оценивать экономический и социальный эффект	Сформировано уверенное умение разрабатывать мероприятия по здоровьесбережению персонала, рассчитывать затраты и оценивать экономический и социальный эффект
		<b>Владеть</b> навыками	Не владеет	Удовлетворительное	В целом хорошее	Высокий уровень

		составления бюджета затрат на внедрение здоровьесберегающих технологий	навыками составления бюджета затрат на внедрение здоровьесберегающих технологий	владение навыками составления бюджета затрат на внедрение здоровьесберегающих технологий	владение навыками составления бюджета затрат на внедрение здоровьесберегающих технологий	владения навыками составления бюджета затрат на внедрение здоровьесберегающих технологий
<b>ОК-13</b>	готовность использовать основные положения и методы социальных и гуманитарных наук при решении профессиональных задач	<b>Знать</b> основные концепции психологии, социологии, используемые в управления персоналом	Не знает основные концепции психологии, социологии, используемые в управления персоналом	Не уверенно знает основные концепции психологии, социологии, используемые в управления персоналом	Недостаточно уверенно знает основные концепции психологии, социологии, используемые в управления персоналом	Уверенно знает основные концепции психологии, социологии, используемые в управления персоналом
		<b>Уметь</b> применять основные методы исследования (анкетирование, опрос, тестирование, интервью и пр.) для выполнения задач, поставленных ВКР	Не сформировано умение применять основные методы исследования (анкетирование, опрос, тестирование, интервью и пр.) для выполнения задач, поставленных ВКР	Частично сформировано умение применять основные методы исследования (анкетирование, опрос, тестирование, интервью и пр.) для выполнения задач, поставленных ВКР	В целом сформировано умение применять основные методы исследования (анкетирование, опрос, тестирование, интервью и пр.) для выполнения задач, поставленных ВКР	Сформировано уверенное умение применять основные методы исследования (анкетирование, опрос, тестирование, интервью и пр.) для выполнения задач, поставленных ВКР
		<b>Владеть</b> навыками проведения социологических опросов, психологических исследований при выполнении ВКР	Не владеет навыками проведения социологических опросов, психологических исследований при выполнении ВКР	Удовлетворительное владение навыками проведения социологических опросов, психологических исследований при выполнении ВКР	В целом хорошее владение навыками проведения социологических опросов, психологических исследований при выполнении ВКР	Высокий уровень владения навыками проведения социологических опросов, психологических исследований при выполнении ВКР
<b>ОК-14</b>	способность	<b>Знать</b> основные	Не знает основные	Не уверенно знает	Недостаточно	Уверенно знает

	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	теории и положения экономических наук	теории и положения экономических наук	основные теории и положения экономических наук	уверенно знает основные теории и положения экономических наук	основные теории и положения экономических наук
		<b>Уметь</b> применять основные теории экономики, менеджмента, концепции управления персоналом при выполнении ВКР	Не сформировано умение применять основные теории экономики, менеджмента, концепции управления персоналом при выполнении ВКР	Частично сформировано умение применять основные теории экономики, менеджмента, концепции управления персоналом при выполнении ВКР	В целом сформировано умение применять основные теории экономики, менеджмента, концепции управления персоналом при выполнении ВКР	Сформировано уверенное умение применять основные теории экономики, менеджмента, концепции управления персоналом при выполнении ВКР
		<b>Владеть</b> навыками проведения исследований на основе экономических закономерностей развития организации – объекта исследования в ВКР	Не владеет навыками проведения исследований на основе экономических закономерностей развития организации – объекта исследования в ВКР	Удовлетворительное владение навыками проведения исследований на основе экономических закономерностей развития организации – объекта исследования в ВКР	В целом хорошее владение навыками проведения исследований на основе экономических закономерностей развития организации – объекта исследования в ВКР	Высокий уровень владения навыками проведения исследований на основе экономических закономерностей развития организации – объекта исследования в ВКР
<b>ОПК-1</b>	владеть базовыми знаниями в области математики, способность применять в профессиональной деятельности	<b>Знать</b> базовый математический аппарат, применяемый в анализе деятельности предприятия как социально –	Не знает базовый математический аппарат, применяемый в анализе деятельности предприятия как социально –	Не уверенно знает базовый математический аппарат, применяемый в анализе деятельности предприятия как	Недостаточно уверенно знает базовый математический аппарат, применяемый в анализе деятельности	Уверенно знает базовый математический аппарат, применяемый в анализе деятельности предприятия как

		экономической системы	экономической системы	социально – экономической системы	предприятия как социально – экономической системы	социально – экономической системы
		<b>Уметь</b> анализировать социально-экономические системы с использованием математического аппарата	Не сформировано умение анализировать социально-экономические системы с использованием математического аппарата	Частично сформировано умение анализировать социально-экономические системы с использованием математического аппарата	В целом сформировано умение анализировать социально-экономические системы с использованием математического аппарата	Сформировано уверенное умение анализировать социально-экономические системы с использованием математического аппарата
		<b>Владеть</b> навыками интерпретации результатов математического анализа социально-экономических систем	Не владеет навыками интерпретации результатов математического анализа социально-экономических систем	Удовлетворительное владение навыками интерпретации результатов математического анализа социально-экономических систем	В целом хорошее владение навыками интерпретации результатов математического анализа социально-экономических систем	Высокий уровень владения навыками интерпретации результатов математического анализа социально-экономических систем
<b>ОПК-2</b>	владеть базовыми знаниями в области естественных наук, способность применять в профессиональной деятельности	<b>Знать</b> основные естественнонаучные концепции развития социально-экономических систем (страны, региона, предприятия), применяемые при выполнении ВКР	Не знает основные естественнонаучные концепции развития социально-экономических систем (страны, региона, предприятия), применяемые при выполнении ВКР	Не уверенно знает основные естественнонаучные концепции развития социально-экономических систем (страны, региона, предприятия), применяемые при выполнении ВКР	Недостаточно уверенно знает основные естественнонаучные концепции развития социально-экономических систем (страны, региона, предприятия), применяемые при выполнении ВКР	Уверенно знает основные естественнонаучные концепции развития социально-экономических систем (страны, региона, предприятия), применяемые при выполнении ВКР

					выполнении ВКР	
		<b>Уметь</b> анализировать социально-экономические системы с учетом естественнонаучных концепции развития	Не сформировано умение анализировать социально-экономические системы с учетом естественнонаучных концепции развития	Частично сформировано умение анализировать социально-экономические системы с учетом естественнонаучных концепции развития	В целом сформировано умение анализировать социально-экономические системы с учетом естественнонаучных концепции развития	Сформировано уверенное умение анализировать социально-экономические системы с учетом естественнонаучных концепции развития
		<b>Владеть</b> навыками интерпретации результатов анализа социально-экономических систем	Не владеет навыками интерпретации результатов анализа социально-экономических систем	Удовлетворительное владение навыками интерпретации результатов анализа социально-экономических систем	В целом хорошее владение навыками интерпретации результатов анализа социально-экономических систем	Высокий уровень владения навыками интерпретации результатов анализа социально-экономических систем
<b>ОПК-3</b>	понимать закономерности развития экономической (хозяйственной) системы общества, ориентироваться на них в профессиональной деятельности	<b>Знать</b> основные закономерности развития социально-экономических систем	Не знает основные закономерности развития социально-экономических систем	Не уверенно знает основные закономерности развития социально-экономических систем	Недостаточно уверенно знает основные закономерности развития социально-экономических систем	Уверенно знает основные закономерности развития социально-экономических систем
		<b>Уметь</b> анализировать процессы, происходящие в социально-экономических системах, выявлять положительную и	Не сформировано умение анализировать процессы, происходящие в социально-экономических системах, выявлять	Частично сформировано умение анализировать процессы, происходящие в социально-экономических	В целом сформировано умение анализировать процессы, происходящие в социально-экономических	Сформировано уверенное умение анализировать процессы, происходящие в социально-экономических системах, выявлять

		отрицательную динамику в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	положительную и отрицательную динамику в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	системах, выявлять положительную и отрицательную динамику в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	системах, выявлять положительную и отрицательную динамику в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	положительную и отрицательную динамику в соответствии с задачами, поставленными в ВКР
		<b>Владеть</b> навыками оценки отклонений в развитии социально-экономических систем	Не владеет навыками оценки отклонений в развитии социально-экономических систем	Удовлетворительное владение навыками оценки отклонений в развитии социально-экономических систем	В целом хорошее владение навыками оценки отклонений в развитии социально-экономических систем	Высокий уровень владения навыками оценки отклонений в развитии социально-экономических систем
<b>ОПК-4</b>	способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии поставленной задачей	<b>Знать</b> методы научных и прикладных исследований	Не знает методы научных и прикладных исследований	Не уверенно знает методы научных и прикладных исследований	Недостаточно уверенно знает методы научных и прикладных исследований	Уверенно знает методы научных и прикладных исследований
		<b>Уметь</b> находить необходимую для написания ВКР информацию	Не сформировано умение находить необходимую для написания ВКР информацию	Частично сформировано умение находить необходимую для написания ВКР информацию	В целом сформировано умение находить необходимую для написания ВКР информацию	Сформировано уверенное умение находить необходимую для написания ВКР информацию
		<b>Владеть</b> навыками подбора и обработки информации при написании ВКР	Не владеет навыками подбора и обработки информации при написании ВКР	Удовлетворительное владение навыками подбора и обработки информации при написании ВКР	В целом хорошее владение навыками подбора и обработки информации при написании ВКР	Высокий уровень владения навыками подбора и обработки информации при написании ВКР

					написании ВКР	написании ВКР	
<b>ОПК-5</b>	<p>способность к оформлению представлению результатов научных и прикладных исследований в письменной и устной формах использованием информационных технологий</p>	к и и в с	<b>Знать</b> методические рекомендации и специфику представления результатов исследования в виде глав ВКР	Не знает методические рекомендации и специфику представления результатов исследования в виде глав ВКР	Не уверенно знает методические рекомендации и специфику представления результатов исследования в виде глав ВКР	Недостаточно уверенно знает методические рекомендации и специфику представления результатов исследования в виде глав ВКР	Уверенно знает методические рекомендации и специфику представления результатов исследования в виде глав ВКР
			<b>Уметь</b> представлять результаты проведенного исследования в виде готовой ВКР	Не сформировано умение представлять результаты проведенного исследования в виде готовой ВКР	Частично сформировано умение представлять результаты проведенного исследования в виде готовой ВКР	В целом сформировано умение представлять результаты проведенного исследования в виде готовой ВКР	Сформировано уверенное умение представлять результаты проведенного исследования в виде готовой ВКР
			<b>Владеть</b> навыками оформления, обсуждения и представления результатов проведенного исследования на защите ВКР в виде доклада, презентации, научной статьи	Оформление результатов проведенного исследования не соответствует требованиям.	Оформление результатов проведенного исследования содержит небольшие неточности. Подготовлены тезисы доклада по материалам исследования, презентация.	Результаты проведенного исследования оформлены в соответствии с требованиями. Подготовлены тезисы доклада по материалам исследования, презентация, содержащие отдельные неточности	Результаты проведенного исследования оформлены в соответствии с требованиями. Подготовлены тезисы доклада по материалам исследования, презентация. Подготовлена и опубликована статья в рецензируемом научном журнале, индексируемом в

						РИНЦ
<b>ОПК-7</b>	способность применять основные теории лидерства, стимулирования и мотивации для решения управленческих задач с использованием современных технологий управления персоналом	<b>Знать</b> основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала.	Не называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета и ответов на дополнительные вопросы.	Не уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета или ответов на дополнительные вопросы.	Недостаточно уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на дополнительные вопросы.	Уверенно называет основные теории лидерства, стимулирования и мотивации персонала во время ответов на вопросы билета и ответов на дополнительные вопросы.
		<b>Уметь</b> предлагать решение управленческих задач, сформулированных в ВКР, с использованием современных технологий управления персоналом	Не умеет предлагать решение управленческих задач, сформулированных в ВКР, с использованием современных технологий управления персоналом	Демонстрирует частично сформированное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в ВКР, с использованием современных технологий управления персоналом	Демонстрирует в целом сформированное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в ВКР, с использованием современных технологий управления персоналом	Демонстрирует сформированное уверенное умение предлагать решение управленческих задач, сформулированных в ВКР, с использованием современных технологий управления персоналом
		<b>Владеть</b> примерами современных технологий	Не приводит примеры современных технологий	Затрудняется в приведении примеров современных	В целом хорошее владение примерами использования	Высокий уровень владения примерами использованиясов

		управления персоналом для пояснения, сформулированно го в ВКР предложения/мероприятия	управления персоналом для пояснения, сформулированно го в ВКР предложения/мероприятия	технологий управления персоналом для пояснения, сформулированно го в ВКР предложения/мероприятия	современных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированно го в ВКР предложения/мероприятия	реальных технологий управления персоналом для пояснения, сформулированно го в ВКР предложения/мероприятия
<b>ОПК-8</b>	способность работать в информационных системах организации	<b>Знать</b> основные информационные системы, используемые в современных организациях	Не знает основные информационные системы, используемые в современных организациях	Не уверенно знает основные информационные системы, используемые в современных организациях	Недостаточно уверенно знает основные информационные системы, используемые в современных организациях	Уверенно знает основные информационные системы, используемые в современных организациях
		<b>Уметь</b> работать в информационных системах предприятия для сбора, обработки, обобщения информации, необходимой для выполнения ВКР	Не сформировано умение работать в информационных системах предприятия для сбора, обработки, обобщения информации, необходимой для выполнения ВКР	Частично сформировано умение работать в информационных системах предприятия для сбора, обработки, обобщения информации, необходимой для выполнения ВКР	В целом сформировано умение работать в информационных системах предприятия для сбора, обработки, обобщения информации, необходимой для выполнения ВКР	Сформировано уверенное умение работать в информационных системах предприятия для сбора, обработки, обобщения информации, необходимой для выполнения ВКР
		<b>Владеть</b> навыками использования информационных систем для целей исследования в ВКР	Не владеет навыками использования информационных систем для целей исследования в ВКР	Удовлетворительное владение навыками использования информационных систем для целей исследования в ВКР	В целом хорошее владение навыками использования информационных систем для целей исследования в ВКР	Высокий уровень владения навыками использования информационных систем для целей

						исследования в ВКР
<b>ОПК-9</b>	знание основных видов и систем учета хозяйственных операций, методики составления бухгалтерской отчетности	<b>Знать</b> основные системы учета хозяйственных операций, применяемые в современных организациях	Не знает основные системы учета хозяйственных операций, применяемые в современных организациях	Не уверенно знает основные системы учета хозяйственных операций, применяемые в современных организациях	Недостаточно уверенно знает основные системы учета хозяйственных операций, применяемые в современных организациях	Уверенно знает основные системы учета хозяйственных операций, применяемые в современных организациях
		<b>Уметь</b> использовать для проведения анализа данные бухгалтерского учета и отчетности	Не сформировано умение использовать для проведения анализа данные бухгалтерского учета и отчетности	Частично сформировано умение использовать для проведения анализа данные бухгалтерского учета и отчетности	В целом сформировано умение использовать для проведения анализа данные бухгалтерского учета и отчетности	Сформировано уверенное умение использовать для проведения анализа данные бухгалтерского учета и отчетности
		<b>Владеть</b> навыками анализа и интерпретации данных бухгалтерского учета и отчетности	Не владеет навыками анализа и интерпретации данных бухгалтерского учета и отчетности	Удовлетворительное владение навыками анализа и интерпретации данных бухгалтерского учета и отчетности	В целом хорошее владение навыками анализа и интерпретации данных бухгалтерского учета и отчетности	Высокий уровень владения навыками анализа и интерпретации данных бухгалтерского учета и отчетности
<b>ОПК-10</b>	способность к эффективному общению с потребителем товаров и услуг на основе знаний его потребностей и современных рыночных технологий	<b>Знать</b> основные рыночные технологии и понятия	Не знает основные рыночные технологии и понятия	Не уверенно знает основные рыночные технологии и понятия	Недостаточно уверенно знает основные рыночные технологии и понятия	Уверенно знает основные рыночные технологии и понятия
		<b>Уметь</b> при проведении исследований в ВКР	Не сформировано умение при проведении исследований в	Частично сформировано умение при проведении	В целом сформировано умение при проведении	Сформировано уверенное умение при проведении исследований в

		ориентироваться на потребности рынка	ВКР ориентироваться на потребности рынка	исследований в ВКР ориентироваться на потребности рынка	исследований в ВКР ориентироваться на потребности рынка	ВКР ориентироваться на потребности рынка
		<b>Владеть</b> навыками эффективного общения с потребителем в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Не владеет навыками эффективного общения с потребителем в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Удовлетворительное владение навыками эффективного общения с потребителем в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	В целом хорошее владение навыками эффективного общения с потребителем в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Высокий уровень владения навыками эффективного общения с потребителем в соответствии с задачами, поставленными в ВКР
<b>ПК-5</b>	способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии	<b>Знать</b> современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Не знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Не уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Недостаточно уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР
		<b>Уметь</b> использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные	Не сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и	Частично сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и	В целом сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические	Сформировано уверенное умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и

		технологии	информационные технологии	информационные технологии	средства и информационные технологии	информационные технологии
		<b>Владеть</b> навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Не владеет навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Удовлетворительное владение навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	В целом хорошее владение навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами, поставленными в ВКР	Высокий уровень владения навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами, поставленными в ВКР
<b>ПК-7</b>	способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды	<b>Знать</b> элементы макроэкономической среды, принципы государственного и муниципального управления; структуру рынков и конкурентной среды отрасли	Не знает элементы макроэкономической среды, принципы государственного и муниципального управления; структуру рынков и конкурентной среды отрасли	Не уверенно знает элементы макроэкономической среды, принципы государственного и муниципального управления; структуру рынков и конкурентной среды отрасли	Недостаточно уверенно знает элементы макроэкономической среды, принципы государственного и муниципального управления; структуру рынков и конкурентной среды отрасли	Уверенно знает элементы макроэкономической среды, принципы государственного и муниципального управления; структуру рынков и конкурентной среды отрасли
		<b>Уметь</b> оценивать влияние макроэкономической среды на функционирование организации - объекта исследования в ВКР	Не сформировано умение оценивать влияние макроэкономической среды на функционирование организации - объекта	Частично сформировано умение оценивать влияние макроэкономической среды на функционирование организации -	В целом сформировано умение оценивать влияние макроэкономической среды на функционирование организации -	Сформировано уверенное умение оценивать влияние макроэкономической среды на функционирование организации -

	отрасли		исследования в ВКР	объекта исследования в ВКР	объекта исследования в ВКР	объекта исследования в ВКР
		<b>Владеть</b> навыками анализа внешней среды, анализа и оценки рисков, оценки потребителей продукта (услуги) организации – объекта исследования в ВКР	Не владеет навыками анализа внешней среды, анализа и оценки рисков, оценки потребителей продукта (услуги) организации – объекта исследования в ВКР	Удовлетворительное владение навыками анализа внешней среды, анализа и оценки рисков, оценки потребителей продукта (услуги) организации – объекта исследования в ВКР	В целом хорошее владение навыками анализа внешней среды, анализа и оценки рисков, оценки потребителей продукта (услуги) организации – объекта исследования в ВКР	Высокий уровень владения навыками анализа внешней среды, анализа и оценки рисков, оценки потребителей продукта (услуги) организации – объекта исследования в ВКР
<b>ПК-8</b>	владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<b>Знать</b> методы количественного и качественного анализа информации	Не знает методы количественного и качественного анализа информации	Не уверенно знает методы количественного и качественного анализа информации	Недостаточно уверенно знает методы количественного и качественного анализа информации	Уверенно знает методы количественного и качественного анализа информации
		<b>Уметь</b> разрабатывать экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей для решения задач, сформулированных в ВКР	Не сформировано умение разрабатывать экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей для решения задач, сформулированных в ВКР	Частично сформировано умение разрабатывать экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей для решения задач, сформулированных в ВКР	В целом сформировано умение разрабатывать экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей для решения задач, сформулированных в ВКР	Сформировано уверенное умение разрабатывать экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей для решения задач, сформулированных в ВКР

		<b>Владеть</b> методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, предлагаемых в соответствии с целью ВКР	Не владеет методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, предлагаемых в соответствии с целью ВКР	Удовлетворительное владение методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, предлагаемых в соответствии с целью ВКР	В целом хорошее владение методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, предлагаемых в соответствии с целью ВКР	Высокий уровень владения методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, предлагаемых в соответствии с целью ВКР
<b>ПК-10</b>	уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	<b>Знать</b> основные принципы и стандарты финансового учета	Не знает основные принципы и стандарты финансового учета	Не уверенно знает основные принципы и стандарты финансового учета	Недостаточно уверенно знает основные принципы и стандарты финансового учета	Уверенно знает основные принципы и стандарты финансового учета
		<b>Уметь</b> анализировать финансовую отчетность, данные управленческого учета для решения задач, сформулированных в ВКР	Не сформировано умение анализировать финансовую отчетность, данные управленческого учета для решения задач, сформулированных в ВКР	Частично сформировано умение анализировать финансовую отчетность, данные управленческого учета для решения задач, сформулированных в ВКР	В целом сформировано умение анализировать финансовую отчетность, данные управленческого учета для решения задач, сформулированных в ВКР	Сформировано уверенное умение анализировать финансовую отчетность, данные управленческого учета для решения задач, сформулированных в ВКР
		<b>Владеть</b> методами	Не владеет методами	Удовлетворительное владение	В целом хорошее владение	Высокий уровень владения

		управления затратами, необходимыми для обоснования управленческих решений, предлагаемых в ВКР	управления затратами, необходимыми для обоснования управленческих решений, предлагаемых в ВКР	методами управления затратами, необходимыми для обоснования управленческих решений, предлагаемых в ВКР	методами управления затратами, необходимыми для обоснования управленческих решений, предлагаемых в ВКР	методами управления затратами, необходимыми для обоснования управленческих решений, предлагаемых в ВКР
<b>ПК-12</b>	владеть навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	<b>Знать</b> суть, назначение, принципы разработки инвестиционных проектов	Не знает суть, назначение, принципы разработки инвестиционных проектов	Не уверенно знает суть, назначение, принципы разработки инвестиционных проектов	Недостаточно уверенно знает суть, назначение, принципы разработки инвестиционных проектов	Уверенно знает суть, назначение, принципы разработки инвестиционных проектов
		<b>Уметь</b> проводить оценку инвестиционных проектов в соответствии с темой ВКР	Не сформировано умение проводить оценку инвестиционных проектов в соответствии с темой ВКР	Частично сформировано умение проводить оценку инвестиционных проектов в соответствии с темой ВКР	В целом сформировано умение проводить оценку инвестиционных проектов в соответствии с темой ВКР	Сформировано уверенное умение проводить оценку инвестиционных проектов в соответствии с темой ВКР
		<b>Владеть</b> методиками обоснования управленческого решения о целесообразности инвестиционных проектов,	Не владеет методиками обоснования управленческого решения о целесообразности инвестиционных проектов,	Удовлетворительное владение методиками обоснования управленческого решения о целесообразности инвестиционных	В целом хорошее владение методиками обоснования управленческого решения о целесообразности инвестиционных	Высокий уровень владения методиками обоснования управленческого решения о целесообразности инвестиционных

		предлагаемых в ВКР	предлагаемых в ВКР	проектов, предлагаемых в ВКР	проектов, предлагаемых в ВКР	проектов, предлагаемых в ВКР
<b>ПК-14</b>	способность использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	<b>Знать</b> современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Не знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Не уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Недостаточно уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР	Уверенно знает современные технические средства и информационные технологии, необходимые для проведения исследований в соответствии с темой ВКР
		<b>Уметь</b> использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	Не сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	Частично сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	В целом сформировано умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	Сформировано уверенное умение использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
		<b>Владеть</b> навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с задачами,	Не владеет навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с	Удовлетворительное владение навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с	В целом хорошее владение навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в соответствии с	Высокий уровень владения навыками обобщения и интерпретации результатов исследований в

		поставленными в ВКР	задачами, поставленными в ВКР	задачами, поставленными в ВКР	задачами, поставленными в ВКР	соответствии с задачами, поставленными в ВКР
<b>ПК-16</b>	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	<b>Знать</b> законодательные основы предпринимательской деятельности	Не знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Не уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Недостаточно уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности
		<b>Уметь</b> разрабатывать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей, выявленных в ВКР	Не сформировано умение разрабатывать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей, выявленных в ВКР	Частично сформировано умение разрабатывать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей, выявленных в ВКР	В целом сформировано умение разрабатывать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей, выявленных в ВКР	Сформировано уверенное умение разрабатывать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей, выявленных в ВКР
		<b>Владеть</b> методами матричного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности для целей ВКР	Не владеет методами матричного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности для целей ВКР	Удовлетворительное владение методами матричного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности для целей ВКР	В целом хорошее владение методами матричного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности для целей ВКР	Высокий уровень владения методами матричного анализа условий осуществления предпринимательской деятельности для целей ВКР
<b>ПК-17</b>	владеть навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций	<b>Знать</b> основные принципы разработки бизнес-планов	Не знает основные принципы разработки	Не уверенно знает основные принципы разработки бизнес-	Недостаточно уверенно знает основные принципы	Уверенно знает основные принципы разработки

	(направлений деятельности, продуктов)		бизнес-планов	планов	разработки бизнес-планов	бизнес-планов
		<b>Уметь</b> определять перспективы развития организации – объекта исследования в ВКР	Не сформировано умение определять перспективы развития организации – объекта исследования в ВКР	Частично сформировано умение определять перспективы развития организации – объекта исследования в ВКР	В целом сформировано умение определять перспективы развития организации – объекта исследования в ВКР	Сформировано уверенное умение определять перспективы развития организации – объекта исследования в ВКР
		<b>Владеть</b> навыками разработки бизнес-планов в соответствии с целью ВКР	Не владеет навыками разработки бизнес-планов в соответствии с целью ВКР	Удовлетворительное владение навыками разработки бизнес-планов в соответствии с целью ВКР	В целом хорошее владение навыками разработки бизнес-планов в соответствии с целью ВКР	Высокий уровень владения навыками разработки бизнес-планов в соответствии с целью ВКР
<b>ПК-18</b>	владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	<b>Знать</b> законодательные основы предпринимательской деятельности	Не знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Не уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Недостаточно уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности	Уверенно знает законодательные основы предпринимательской деятельности
		<b>Уметь</b> выявлять риски несогласованности участников бизнес-планов, разработанных в ВКР	Не сформировано умение выявлять риски несогласованности участников бизнес-планов, разработанных в ВКР	Частично сформировано умение выявлять риски несогласованности участников бизнес-планов,	В целом сформировано умение выявлять риски несогласованности участников бизнес-планов,	Сформировано уверенное умение выявлять риски несогласованности участников бизнес-планов, разработанных в

			ВКР	разработанных в ВКР	разработанных в ВКР	ВКР
		<b>Владеть</b> приемами координации всех участников бизнес-планов в соответствии с выявленными в ВКР рисками	Не владеет приемами координации всех участников бизнес-планов в соответствии с выявленными в ВКР рисками	Удовлетворительное владение приемами координации всех участников бизнес-планов в соответствии с выявленными в ВКР рисками	В целом хорошее владение приемами координации всех участников бизнес-планов в соответствии с выявленными в ВКР рисками	Высокий уровень владения приемами координации всех участников бизнес-планов в соответствии с выявленными в ВКР рисками
<b>Оценка в соответствии с уровнем сформированности компетенций</b>			<b>неудовлетворительно (недостаточный)</b>	<b>удовлетворительно (пороговый)</b>	<b>хорошо (базовый)</b>	<b>отлично (высокий)</b>

### 3.8. Оценочные средства выпускной квалификационной работы

Оценочные средства аттестации выпускника, представившего в ГЭК выпускную квалификационную работу, определяются совокупностью следующих критериев:

- актуальность, проблемность и оригинальность темы (ОК-1);
- культура оформления, соответствие требованиям оформления (ОПК-5);
- соответствие содержания выпускной квалификационной работы теме, заявленным целям и задачам (ОК-1);
- логика изложения; взаимосвязь всех глав (ОК-6, ОК-9, ОК-14, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-10);
- объем, характер и качество использованных источников (ОК-10; ОПК-4; ОПК-8; ОПК-9; ПК-5; ПК-8; ПК-14);
- обоснованность выводов, их глубина, оригинальность (ОК-5; ОК-7; ОК-9; ОК-11; ОК-12; ОК-13; ОПК-1; ОПК-3; ОПК-7; ОПК-9; ПК-7; ПК-13, ПК18);
- обоснованность рекомендаций, с учетом их реализуемости и ожидаемых эффектов (ОПК-1; ОПК-3; ОПК-7; ПК-5; ПК-7; ПК-8; ПК-10; ПК-12; ПК14; ПК-16, ПК17; ПК18);
- доклад (ОК-4; ОК-8; ОК-9; ОПК-5);
- ответы на вопросы (понимание, уверенность, аргументированность, количество) (ОК-5; ОК-8; ОПК-5);
- общее впечатление от защиты (ОК-4; ОК-8).

Результаты защиты выпускной квалификационной работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в том же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний ГЭК. На каждого студента заполняется протокол заседания государственной аттестационной комиссии, где фиксируется тема выпускной квалификационной работы, ФИО руководителя и рецензента, заданные после защиты вопросы, уровень ответов на них студентом, оценка и выносится постановление о присвоении

или не присвоении квалификации «Академический бакалавр» или «Прикладной бакалавр».

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- а) работа оформлена в полном соответствии с требованиями;
- б) тема работы проблемная и оригинальная;
- в) содержание работы раскрывает заявленную тему, имеется решение поставленных во введении задач;
- г) теоретическая и практическая части работы органично взаимосвязаны;
- д) в работе на основе изучения широкого спектра разнообразных источников дается самостоятельный анализ теоретического и фактического материала;
- е) в работе содержатся элементы научного творчества, делаются самостоятельные выводы с серьезной аргументацией;
- ж) в работе содержатся обоснованные рекомендации, определены ожидаемые эффекты;
- з) на защите выпускник демонстрирует свободное владение материалом, знание теоретических подходов к проблеме, правильно и полно отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** ставится в случае:

- если при выполнении пунктов а); в); г); д); ж) отмечается недостаточность самостоятельного анализа, а тема работы стандартна и малопроблемная.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится в случае:

- если при выполнении пунктов а) и в) и в целом правильном освещении вопросов темы отмечается:
  - слабая база изученных источников;
  - отсутствие самостоятельного анализа литературы и фактического материала;
  - слабое знание теоретических подходов к решению проблемы и работ ведущих ученых в данной области;

–недостаточно подготовленная защита работы, отсутствие ответов на значительную часть вопросов.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится в случае:

–если работа допущена к защите руководителем и заведующим кафедрой, но студент на защите не может аргументировать выводы, привести подтверждение теоретическим положениям, не отвечает на вопросы, т.е. он не владеет материалом темы.

Решения Государственной аттестационной комиссии принимаются на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, 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. Оценка, вынесенная комиссией, окончательная и пересмотру не подлежит.

Все решения государственной аттестационной комиссии оформляются протоколами, подписываемыми председателем и членами ГЭК.

Решение о присвоении выпускнику квалификации (степени) по направлению подготовки и выдаче диплома о высшем образовании государственного образца принимает государственная аттестационная комиссия по положительным результатам итоговой государственной аттестации, оформленным протоколами экзаменационных комиссий.

Если во время учебы студент имел 75% оценок «отлично», а остальные не ниже «хорошо», то при защите выпускной квалификационной работы на «отлично» и сдаче государственного экзамена на «отлично», ГЭК может вынести решение о выдаче студенту диплома с отличием. Решение о выдаче диплома с отличием должно быть отражено в отчете председателя ГЭК о результатах работы комиссии и протоколе ГЭК о результатах защиты выпускной квалификационной работы.

### 3.9. Методические документы для членов ГЭК

Оценочные листы для членов ГЭК по защите выпускной квалификационной работы

Критерии оценки	Порядковый номер студента									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	.....
Актуальность, проблемность и оригинальность темы (ОК-1)										
Культура оформления, соответствие содержания работы теме, заявленным целям и задачам (ОПК-5)										
Соответствие содержания выпускной квалификационной работы теме, заявленным целям и задачам (ОК-1)										
Логика изложения взаимосвязь глав (ОК-6, ОК-9, ОК-14, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-10)										
Объем, характер и качество использованных источников (ОК-10; ОПК-4; ОПК-8; ОПК-9; ПК-5; ПК-8; ПК-14)										
Обоснованность выводов, их глубина, оригинальность (ОК-5; ОК-7; ОК-9; ОК-11; ОК-12; ОК-13; ОПК-1; ОПК-3; ОПК-7; ОПК-9; ПК-7; ПК-13, ПК18)										
Обоснованность рекомендаций, с учетом их реализуемости и ожидаемых эффектов (ОПК-1; ОПК-3; ОПК-7; ПК-5; ПК-7; ПК-8; ПК-10; ПК-12; ПК14; ПК-16, ПК17; ПК18)										
Доклад (ОК-4; ОК-8; ОК-9; ОПК-5)										

Ответы на вопросы (понимание, уверенность, аргументированность, количество) (ОК-5; ОК-8; ОПК-5)										
Общее впечатление от защиты ОК-4; ОК-8).										
Оценка руководителя										
<b>Итоговая оценка</b>										

№	ФИО, средний балл	Руководитель	Название бакалаврской работы	Общая оценка
1				
2				
3				
4				
5				
...				

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Примерный перечень вопросов к экзамену**

**I. Теория менеджмента**

**Раздел «История управленческой мысли»**

1. Введение в историю менеджмента. Управленческие революции в истории развития социально-экономического управления.
2. Становление и основные этапы развития теории менеджмента (Тейлор, Файоль, Мэйо). Особенности современных американской, японской и западноевропейской моделей менеджмента начала XXI века.
3. Современные школы и подходы к развитию научного менеджмента (поведенческая, эмпирическая, ситуационная).
4. Современные школы и подходы к развитию научного менеджмента (количественный подход и школа социальных систем).
5. Возникновение и основные этапы развития научного менеджмента и планового управления в России в XX веке. Особенности современной российской модели менеджмента начала XXI века.

**Раздел «Теория организации»**

6. Основополагающие законы организации: синергии, развития, самосохранения; их применение в практике управления организацией.
7. 3  
законы второго уровня: единства анализа и синтеза, композиции и пропорциональности, упорядоченности (информированности); их применение в практике управления организацией.
8. Частные закономерности организации: необходимого разнообразия, равновесия, наименьших (слабого звена); их применение в практике управления организацией.
9. Принципы организации (статика и динамика, рационализации), их применение в практике управления организацией.
10. Организационное проектирование.

11. Бюрократические (линейные, функциональные и линейно-штабные) организационные структуры управления. Достоинства, недостатки и области применения.
12. Бюрократические (линейно-функциональные и дивизиональные) организационные структуры управления. Достоинства, недостатки и области применения.
13. Адаптивные организационные структуры управления: матричные и проектные.

### **Раздел «Организационное поведение»**

14. Основные этапы развития теории организационного поведения и основные современные концепции организационного поведения.
15. Социально-психологические феномены групповой динамики. Основные подходы к изучению малой группы.
16. Коммуникации в менеджменте организации. Основные элементы коммуникативного процесса и управленческая информация. Социально-психологические основы коммуникативного поведения личности в организации.
17. Персональное развитие, власть, лидерство и их влияние на организационный климат.
18. Влияние организационных изменений на развитие организации.
19. Место и роль конфликтов в управлении социальными процессами в организации.
20. Организационная культура в системе менеджмента организации: сущность, содержание, типы.

### **II. Основы менеджмента**

1. Менеджмент как социальное управление организацией. Базовые понятия системы (организации) и управления. Организация как самоуправляемая система: субъект управления, объект управления, предмет управления, открытая и закрытая система, внешняя и внутренняя среда организации.
2. Организация как объект социального управления.

3. Основные методологические подходы к разработке менеджмента организации: системный, процессный, ситуационный и программно-целевой. Менеджмент как система и вид деятельности, как наука и как искусство.
4. Основные методы управления социальными системами (организациями).
5. Управленческие решения в системе менеджмента организации.
6. Планирование как функция менеджмента: виды и формы. Сущность планирования (система пропорций распределения ресурсов) и содержание планирования (система показателей распределения ресурсов) по целям и во времени.
7. Организация как функция менеджмента: принципы, характеристика.
8. Мотивация как функция менеджмента: принципы, характеристика.  
Содержательные теории мотивации
9. Процессуальные теории мотивации
10. Контроль как функция менеджмента: виды, характеристика. Контроль и анализ результатов управления (контроль, координация и регулирование).

### **III. Стратегический менеджмент**

1. Стратегическое управление в системе менеджмента организации  
Предпосылки возникновения и основные этапы становления стратегического менеджмента. Основные различия стратегического и оперативного менеджмента.
2. Понятие и виды управленческих стратегий.
3. Стратегическое конкурентное позиционирование компании на рынке.  
Конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха и стратегические способности.
4. Внутренняя и внешняя среда компании.
5. Стратегический анализ рыночной позиции компании посредством матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ).
6. Стратегический анализ рыночной позиции компании посредством матрицы Мак-Кинси. Структура портфеля корпорации.

7. Школы стратегического менеджмента: дизайна, планирования, позиционирования, предпринимательства, когнитивная, обучения.
8. Школы стратегического менеджмента: власти, культуры, внешней среды, конфигурации.
9. Организация стратегического планирования.
10. Ролевые (поведенческие) стратегии компании.

#### **IV. Управление персоналом**

1. Организация системы управления персоналом: понятие, цели, типы и виды систем управления персоналом.
2. Методы управления персоналом организации. Документационное сопровождение управления персоналом.
3. Планирование работы с персоналом организации.
4. Привлечение персонала. Набор и отбор персонала.
5. Управление деловой карьерой.
6. Развитие и обучение персонала: понятие, цели, виды.
7. Понятие и сущность адаптации и социализации персонала в организации.
8. Оценка персонала организации: понятие, виды, место и роль в управлении персоналом организации. Методы оценки персонала.
9. Аттестация персонала: понятие, виды, этапы.
10. Оценка эффективности работы персонала.

#### **V. Инновационный менеджмент**

1. Инновационный менеджмент как область научных знаний и вид управленческой деятельности.
2. Инновация как экономическое явление. Виды, признаки, функции инноваций.
3. Понятие, модели и структура инновационного процесса.
4. Основные этапы инновационного процесса: содержание, конечные результаты, особенности финансирования.
5. Понятие, виды и основные направления инфраструктуры инновационной деятельности.

6. Классификация типов стратегического инновационного конкурентного поведения организаций Раменского.
7. Понятие, виды и особенности инновационных стратегий организации.
8. Управление инновационными преобразованиями в организации.
9. Методика идентификации организации по типу стратегического инновационного конкурентного поведения.
10. Проектное управление инновациями. Отличительные особенности инновационного проекта, критерии успешности его разработки и реализации.

## **VI. Методы принятия управленческих решений**

1. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.
2. Понятие и определение управленческой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Неопределенность управленческих проблем.
3. Деятельность и динамика организации (экономической системы) как проблемная область. Управленческая проблема с процессной и ситуационной точек зрения.
4. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы. Ключевые категории управленческих проблем. Парадигмы решения управленческих проблем.
5. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки зрения бенефициаров. Важнейшие аспекты управленческих решений.
6. Стратегия развития и политика управления как основа для подготовки и принятия управленческих решений.
7. Методы принятия управленческих решений.
8. Методы разработки, обоснования и выбора решений в условиях риска и неопределенности.
9. Индивидуальное и коллективное принятие решений.

10. Формы и методы контроля реализации управленческих решений.

## **VII. Управление проектами организации**

1. Основные понятия и сущность управления проектами.
2. Методология управления проектами.
3. Организационные структуры управления проектами.
4. Выработка основных критериев для оценки параметров проектов.
5. Методы структурирования работ.
6. Основные принципы и подходы к развитию проектного плана.
7. Методы выявления и оценки проектных рисков.
8. Основные подходы к созданию эффективных проектных команд.
9. Система контроля и мониторинга выполнения работ.
10. Методы сокращения времени выполнения программ и проектов.

## **VIII. «Антикризисный менеджмент»**

1. Кризисы в социально-экономическом развитии.
2. Кризисы в развитии организации.
3. Основные черты антикризисного управления.
4. Диагностика кризисов в процессе управления.
5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
6. Банкротство и ликвидация организации (предприятия).
7. Риски в антикризисном управлении.
8. Технологии антикризисного управления.
9. Психологические аспекты антикризисного управления.
10. Человеческий капитал в антикризисном управлении.

**Пример билета для сдачи Государственного экзамена**

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента  
Государственный экзамен по направлению  
38.03.02«Менеджмент»

**Билет № 1**

1. Введение в историю менеджмента. Управленческие революции в истории развития социально-экономического управления.
2. Понятие и виды управленческих стратегий.
3. Основные принципы и подходы к развитию проектного плана.

Председатель ГЭК

Гершанок Г.А.

---

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента  
Государственный экзамен по Менеджмент»

**Билет № 2**

1. Современные школы и подходы к развитию научного менеджмента (поведенческая, эмпирическая, ситуационная).
2. Индивидуальное и коллективное принятие решений.
3. Диагностика кризисов в процессе управления.

Председатель ГЭК

Гершанок Г.А.

---

**Примерные темы выпускных квалификационных работ для бакалавриата  
направления 38.03.02 «Менеджмент»**

- 1 Организация стратегического управления на государственном унитарном предприятии (на примере .....)
- 2 Совершенствование стратегического управления развитием компании в условиях экономического подъема (спада) (на примере.....)
- 3 Совершенствование стратегического управления развитием компании на расширяющемся рынке (на примере.....)
- 5 Совершенствование стратегического управления строительной фирмой в условиях экономического спада (на примере .....)
- 6 Совершенствование стратегического управления компанией на основе внедрения в практику менеджмента исследований сложных систем с помощью моделирования (на примере .....).
- 7 Совершенствование организационной структуры управления корпорации в условиях экономического кризиса (на примере .....)
- 8 Организация разработки и реализации корпоративной стратегии компании (на примере .....)
- 9 Организация разработки и реализации конкурентной стратегии компании (на примере .....)
- 10 Организация разработки и реализации инновационной стратегии компании (на примере .....)
- 11 Организация разработки и реализации финансовой функциональной стратегии компании (на примере .....)
- 12 Организация разработки и реализации маркетинговой функциональной стратегии компании (на примере .....)
- 13 Организация разработки и реализации кадровой функциональной стратегии компании (на примере .....)
- 14 Организация разработки и реализации производственной функциональной стратегии компании (на примере .....)
- 15 Обеспечение эффективности управления стратегическими организационными преобразованиями компании (на примере .....)
- 16 Организация стратегического управления компанией в инновационной расширяющейся отрасли(на примере .....)
- 17 Организация стратегического управления компанией в стабильной отрасли (на примере .....)
- 18 Организация стратегического управления компанией в кризисной сокращающейся отрасли (на примере .....)
- 19 Организация стратегического управления компанией в глобальном отраслевом рынке (на примере .....)
- 20 Организация стратегического управления компанией в региональном отраслевом рынке (на примере .....)
- 21 Совершенствование стратегического управления проектной организацией в условиях кризиса (на примере .....)

- 22 Совершенствование механизма принятия управленческих решений в системе менеджмента организации (на примере .....
- 23 Повышение эффективности принятия управленческих решений на основе совершенствования анализа системы управления организацией (на примере .....
- 24 Организация системы стратегического программно-целевого управления корпорации(на примере .....
- 25 Организация системы программно-целевого управления качеством продукции компании(на примере .....
- 26 Организация системы программно-целевого управления персоналом компании(на примере .....
- 27 Организация системы программно-целевого управления повышением конкурентоспособности компании(на примере .....
- 28 Организация системы программно-целевого управления финансовыми (инвестиционными) ресурсами компании(на примере .....
- 29 Организация системы программно-целевого управления инновациями компании(на примере .....
- 30 Организация системы программно-целевого управления маркетингом компании(на примере .....
- 31 Совершенствование управления организацией на основе анализа патологичности менеджмента (на примере.....)
- 32 Организация управления товариществом собственников жилья в системе реформы жилищно-коммунального хозяйства (на примере ТСЖ « ..... »)
- 33 Совершенствование внутрифирменного управления компанией на основе сбалансированной системы показателей (на примере .....
- 34 Организация внутрифирменного планирования торгового предприятия (на примере .....
- 35 Совершенствование системы управления техническим обслуживанием и ремонтом основных производственных фондов предприятия (на примере .....
- 36 Совершенствование интегрированной системы менеджмента предприятия на основе развития внутреннего аудита (на примере .....
- 37 Совершенствование системы управления стимулированием сбыта бытовых услуг малого сервисного предприятия (на примере .....
- 38 Совершенствование системы экологического менеджмента компании (на примере .....
- 39 Организация повышения конкурентоспособности компании в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
- 40 Организация проектного управления на предприятии (на примере.....)
- 41 Организация управления инвестиционным проектом строительной компании (на примере .....
- 42 Организация управления инвестиционным проектом промышленной компании (на примере ....)
- 43 Совершенствование управления проектами в деятельности коммерческого банка (на примере ОАО Банк « ..... »)
- 44 Организация управления строительным инвестиционным проектом в условиях кризиса (на примере .....

- 45 Организационно-экономический механизм формирования и реализации инвестиционного проекта (на примере .....
- 46 Совершенствование организации проектного управления дочерними предприятиями корпорации (на примере .....
- 47 Организация разработки инвестиционного проекта компании (на примере .....
- 48 Организация управления реализацией инвестиционного проекта по созданию регионального офиса (на примере .....
- 49 Организация управления разработкой и внедрением новой продукции промышленной компании (на примере .....
- 50 Организационно-экономический механизм управления инвестиционными проектами компании (на примере .....
- 51 Совершенствование системы экологического менеджмента компании (на примере .....
- 52 Совершенствование организации управления подразделением предприятия на основе внедрения регламентации бизнес-процессов (на примере .....
- 53 Совершенствование организации процесса внутрифирменного планирования банковской структуры (на примере .....
- 54 Совершенствование процесса планирования в компании на основе внедрения системы сбалансированных показателей (на примере .....
- 55 Совершенствование управления подрядными работами строительной компании (на примере .....
- 56 Обеспечение эффективности управления техническим перевооружением производственных мощностей промышленной компании (на примере .....
- 57 Совершенствование функциональной системы управления персоналом организации (на примере .....
- 58 Совершенствование кадрового планирования в системе управления персоналом (на примере .....
- 59 Организация кадрового планирования в зависимости от выбранной организационной структуры (на примере .....
- 59 Совершенствование методов оценки трудовой деятельности персонала (на примере .....
- 60 Совершенствование нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом: организационные (методические, распорядительные, регламентирующие), технические и экономические документы (на примере .....
- 61 Внедрение информационных систем управления персоналом как средство совершенствования бизнес процессов в области, управление кадрами, расчета и выплаты зарплаты, табельного учета и документооборота (на примере .....
- 62 Совершенствование системы подбора и отбора персонала (на примере .....
- 63 Организация работы центров оценки для отбора персонала на руководящие должности (на примере .....
- 64 Совершенствование управления системой адаптации персонала к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды компании (на примере .....
- 65 Организация системы повышения скорости адаптационных процессов в организации (на примере .....

- 66 Формирование эффективной системы обучения в подразделении по управлению персоналом (на примере ).
- 67 Совершенствование системы ротации персонала в организации (на примере ).
- 68 Организация аттестации персонала в организации (на примере ).
- 69 Повышение эффективности процесса управления высвобождением персонала в организации в период экономического кризиса (на примере ).
- 70 Управление развитием кадрового потенциала организации (на примере ).
- 71 Совершенствование управления структурой затрат на персонал в организации (на примере ).
- 72 Внедрение системы аудита персонала в организации (на примере ООО « »).
- 73 Совершенствование управления трудовой мотивацией персонала организации (на примере ООО « »)
- 74 Организация мониторинга мотивации как способ совершенствования управления персоналом на предприятии (на примере ...)
- 75 Совершенствования системы нематериальной мотивации персонала в компании (на примере ООО « »)
- 76 Совершенствование управления развитием человеческого капитала организации (на примере .....)
- 77 Совершенствование системы мотивации персонала отдела компании (на примере .....)
- 78 Формирование эффективной системы разрешения конфликтов в организации (на примере .....)
- 79 Организация системы формирования и укрепления имиджа компании (на примере ...).
- 80 Формирование эффективной системы управления карьерой в компании (на примере ...).
- 81 Совершенствование управления формализацией организационного поведения в компании (на примере ....)
- 82 Повышение эффективности управления лояльностью персонала в компании (на примере .....).
- 83 Формирование эффективной системы управления организационными коммуникациями в компании (на примере .....)
- 84 Совершенствование управления организационной культурой компании (на примере .....)
- 85 Повышение удовлетворенности трудом персонала в организации (на примере)
- 86 Совершенствование методов групповой работы в организации (на примере )
- 87 Совершенствование процессов коммуникации для принятия эффективных управленческих решений в организации (на примере )
- 88 Совершенствование управления организацией в рамках особенностей отдельных стадий жизненного цикла (на примере )
- 89 Формирование эффективной корпоративной культуры в организации (на примере )
- 90 Совершенствование методов преодоления сопротивления нововведениям (на примере

- )
- 91 Сущность процесса социализации (на примере )
  - 92 Совершенствования управление карьерой сотрудников в организации (на примере )
  - 93 Организация формирования и развития системы корпоративной этики компании (на примере )
  - 94 Организация самоуправляемых команд в организации (на примере .....
  - 95 Управление групповой сплоченностью как инструмент повышения эффективности работы подразделения (на примере .....
  - 96 Организация реинжиниринга бизнес-процессов компании (на примере процесса кредитования в )
  - 97 Совершенствование инновационного менеджмента в компании эксплорентного типа в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
  - 98 Совершенствование инновационного менеджмента в компании пациентного типа в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
  - 99 Совершенствование инновационного менеджмента в компании коммутантного типа в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
  - 100 Совершенствование инновационного менеджмента в компании виолентного типа в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
  - 101 Совершенствование управления нематериальными активами компании (на примере ....)
  - 102 Повышение эффективности управления интеллектуальными активами компании (на примере ....)
  - 103 Организация управления интеллектуальными активами компании (на примере .....
  - 104 Организация управления инкубатором инновационного бизнеса в условиях экономического подъема (на примере )
  - 105 Совершенствование управления организацией венчурного бизнеса в условиях экономического подъема (спада) (на примере .....
  - 106 Организация разработки и внедрения инновационной продукции промышленной компании (на примере .....
  - 107 Совершенствование управления инновационными проектами компании (на примере .....
  - 108 Совершенствование управления кредитным портфелем коммерческого банка в условиях экономического подъема (спада, депрессии) (на примере )
  - 109 Совершенствование организации проектного кредитования как формы финансирования инвестиционных проектов коммерческого банка (на примере .....).
  - 110 Совершенствование управления финансированием международных торговых операций (на примере.....)
  - 111 Совершенствование управления процессом кредитования малого бизнеса банковской организацией (на примере.....)
  - 112 Совершенствование управления снижением себестоимости продукции как фактором повышения конкурентоспособности предприятия (на примере )
  - 113 Совершенствование управления затратами в современном менеджменте организации (на примере )

- 114 Совершенствование управления кредитным портфелем коммерческого банка в условиях экономического подъема (на примере )
- 115 Совершенствование системы финансового планирования в компании (на примере)
- 116 Совершенствование управления финансовыми ресурсами инвестиционной компании в условиях экономического спада (на примере )
- 117 Совершенствование кредитной политики предприятия в кризисных условиях (на примере )
- 118 Совершенствование системы стратегического управления финансами промышленного предприятия (на примере )
- 119 Совершенствование управления портфелем инвестиционных проектов компании (на примере .....
- 120 Совершенствование управления территориальным развитием коммерческого банка в условиях финансового кризиса (на примере )
- 121 Совершенствование системы оперативного управления как инструмента реализации стратегических целей организации (на примере )
- 122 Организация внедрения автоматизированной системы управления взаимоотношениями компании с клиентами (на примере )
- 123 Совершенствование управления бюджетированием компании в условиях экономической депрессии (на примере )
- 124 Совершенствование управления ценообразованием строительной компании в условиях экономического кризиса (на примере )
- 125 Совершенствование управления затратами компании в условиях кризиса (на примере .....
- 126 Совершенствование управления дебиторской задолженностью компании (на примере .....
- 127 Совершенствование управления кредиторской задолженностью компании (на примере .....
- 128 Совершенствование организации ипотечного кредитования в банковской структуре (на примере )
- 129 Обеспечение эффективности организации работы с корпоративными клиентами в банковской структуре (на примере .....
- 130 Организация управления инвестиционным портфелем ценных бумаг компаний (на примере .....
- 131 Совершенствование управления затратами в компании (на примере .....
- 132 Совершенствование системы управления капитальными вложениями в ремонтно-механическое производство компании (на примере .....
- 133 Организация управления финансово-импортными операциями на основе реализации аккредитивной формы расчетов (на примере )
- 134 Совершенствование управления кредитованием коммерческим банком предприятий малого бизнеса (на примере )
- 135 Совершенствование тарифной политики компании в условиях экономического спада (на примере )
- 136 Организация разработки и внедрения финансовых схем привлечения денежных средств для реализации строительных проектов (на примере )
- 137 Совершенствование депозитной политики коммерческого банка в условиях

- экономического спада (подъема) (на примере )
- 138 Совершенствование управления персоналом на предприятии в условиях экономического подъема (на примере )
- 139 Совершенствование системы премирования конструкторских отделов за эффективность сервисного обслуживания проектных разработок (на примере .....)
- 140 Совершенствование организации оплаты и стимулирования труда в системе менеджмента компании (на примере )
- 141 Повышение эффективности мотивации и стимулирования труда в системе менеджмента промышленного предприятия (на примере )
- 142 Совершенствование мотивации персонала в системе стратегического управления корпоративной структурой (на примере )
- 143 Совершенствование управления корпоративной культурой в стабильном (расширяющемся, сокращающемся) отраслевом рынке (на примере .....).
- 144 Совершенствование управления снижением текучести кадров организации в условиях экономического подъема (на примере )
- 145 Совершенствование стратегического управления персоналом компании в условиях расширяющегося (стабильного, сокращающегося) рынка (на примере )
- 146 Совершенствование организации системы материального стимулирования персонала компании (на примере )
- 147 Совершенствование организации мотивации и стимулирования труда в системе менеджмента компании (на примере )
- 148 Совершенствование системы управления персоналом компании в условиях расширяющегося отраслевого рынка (на примере )
- 149 Совершенствование системы управления персоналом компании в условиях экономической стабильности (на примере )
- 150 Совершенствование организации оплаты и стимулирования труда в системе менеджмента промышленной компании (на примере .....)
- 151 Повышение эффективности планирования движения персонала компании (на примере .....)
- 152 Обеспечение эффективности управления инвестициями в человеческий капитал организации (на примере )
- 153 Совершенствование управления групповым поведением персонала компании (на примере )
- 154 Совершенствование стратегического управления персонала как инструмента формирования конкурентных преимуществ компании (на примере )
- 155 Совершенствование системы управления инвестициями в человеческий капитал компании (на примере .....)
- 156 Совершенствование управления маркетинговой деятельностью компании в условиях кризиса (подъема, стабильности) (на примере )
- 157 Совершенствование организации стимулирования сбыта товаров компании на примере .....)
- 158 Совершенствование управления системой маркетинга страховой организации (на примере )
- 159 Совершенствование управления продвижением бренда компании на рынке общественного питания Пермского края (на примере ....)

- 160 Организация стратегического управления рекламной компанией в условиях экономического спада (на примере .....
- 161 Совершенствование управления сбытом компании сферы услуг в условиях экономического спада (на примере .....
- 162 Совершенствование управления сбытовой системой компании-посредника (на примере .....
- 163 Повышение эффективности организации маркетинговых исследований на предприятии (на примере .....
- 164 Организация разработки программы продвижения продукции компании (на примере .....
- 165 Совершенствование управления сбытом продукции компании на стабильном рынке (на примере..... )
- 166 Обеспечение эффективности управления подготовкой компании к участию в аукционах (на примере )
- 167 Организация системы управления клиентской службы компании на основе реализации механизма проектного управления (на примере.....)
- 168 Совершенствование управления продвижением товаров компании на потребительские рынки (на примере )
- 169 Повышение эффективности управления организацией на основе аутсорсинга (на примере )
- 170 Совершенствование управления сбытовой логистикой фирмы (на примере )
- 171 Совершенствование управления материально-техническим снабжением компании на основе внедрения логистической закупочной системы (на примере )
- 172 Совершенствование системы управления товарными запасами компании (на примере .....
- 173 Повышение эффективности управления логистической системой предприятия оптовой торговли (на примере )
- 174 Повышение эффективности организации закупочной логистики в компании (на примере .....
- 175 Совершенствование антикризисного управления государственным унитарным машиностроительным предприятием (на примере )
- 176 Система управления инвестиционными рисками компании в условиях лизинга (на примере )
- 177 Совершенствование антикризисного управления некоммерческой организации в условиях экономического спада (на примере .....
- 178 Совершенствование управления рисками организации в условиях экономического спада (на примере .....
- 179 Организация реализации элементов антикризисного управления в процессе восстановления платежеспособности компании (на примере )
- 180 Организация финансово-экономического анализа предприятий в системе антикризисного управления компанией (на примере )
- 181 Совершенствование управления кредитными рисками компании (на примере .....
- 182 Совершенствование управления валютными рисками компании (на примере ОАО )

- 183 Совершенствование системы управления качеством предприятия (на примере .....
- 184 Совершенствование управления качеством продукции в условиях реализации корпоративной стратегии активного роста компании (на примере )
- 185 Повышение эффективности управления затратами на обеспечение качества продукции в компании (на примере промышленного предприятия .....
- 186 Организация системы менеджмента качества на предприятии (на примере .....
- 187 Организация внутреннего аудита как инструмента совершенствования системы менеджмента качества компании (на примере .....
- 188 Повышение эффективности управления качеством в торговых организациях (на примере .....

Образец задания на выпускную квалификационную работу

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Пермский государственный национальный  
исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ Прудский В.Г.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ЗАДАНИЕ**

**на выпускную квалификационную работу (бакалаврскую работу)**

студента (ки) \_\_\_\_\_ курса экономического факультета направления бакалавриата  
«Менеджмент» очной, заочной, очно-заочной формы обучения, второе высшее  
образование (нужное подчеркнуть) **Петрова Ивана Викторовича**

**I. ТЕМА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

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

**II. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

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

**III. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

**Цель исследования:** \_\_\_\_\_

**Задачи исследования:** \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

---

**Объект исследования:** \_\_\_\_\_

---

**Предмет исследования:** \_\_\_\_\_

---

**Субъект управления в бакалаврской работе:**

---

#### **IV. КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**

1. Разработка введения бакалаврской работы. Формулирование темы, проблемы, цели и задач, объекта и предмета, теоретико-методологической основы и информационно-статистической базы, основных глав бакалаврского исследования
2. Разработка первой главы (теоретической) бакалаврской работы. \_\_\_\_\_
3. Разработка второй главы (расчетно-аналитической) бакалаврской работы. \_\_\_\_\_
4. Разработка третьей главы (проектно-рекомендательной) бакалаврской работы. \_\_\_\_\_
5. Разработка заключения, списка литературы и приложений. \_\_\_\_\_
6. Оформление бакалаврской работы и подготовка доклада, презентации и иллюстративных материалов. \_\_\_\_\_

#### **V. КОНСУЛЬТАЦИИ ПО ОТДЕЛЬНЫМ РАЗДЕЛАМ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ (персонально работники кафедры или организации)**

---

---

Дата выдачи задания « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Научный руководитель (Ф.И.О., должность)

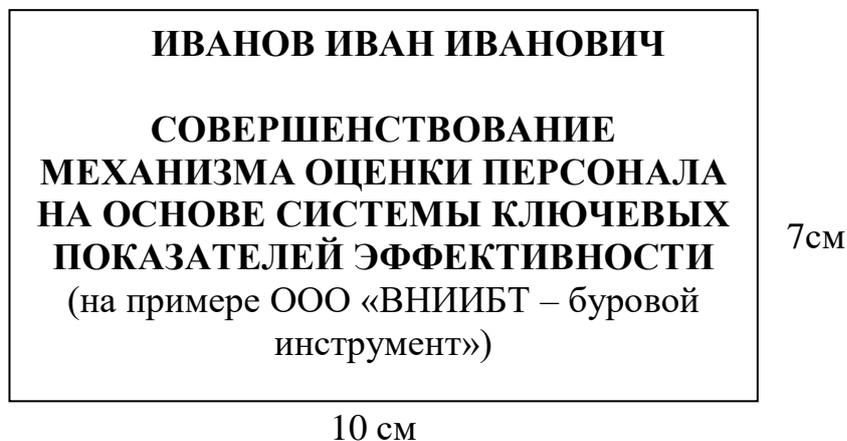
---

Задание принял к исполнению « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Подпись студента \_\_\_\_\_

**Примечание:** задание прилагается к законченной работе и вместе с ней представляется в ГЭК.

Образец этикетки для твердого переплета выпускной квалификационной  
работы



## Приложение 6

Образец титульного листа выпускной квалификационной работы

### МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Пермский государственный национальный  
исследовательский университет»

*Кафедра менеджмента*

Представлено на кафедру:

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

### ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению 38.03.02 Менеджмент,  
(шифр, наименование)  
направленность «Инновационный менеджмент»  
(наименование)  
на тему

«Совершенствование системы управления конкурентоспособностью  
предприятия (на примере ООО «ВНИИБТ–буровой инструмент»)»

Студент: 4 курса очной формы обучения  
группы МНМ-1,2

Иванов Иван Иванович  
(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель:

Сидорова М.И., доцент, к.э.н., доцент  
(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Пермь, 20\_

Образец оглавления выпускной квалификационной работы

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>Глава I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> .....	<b>6</b>
1.1. Понятие и современные подходы к управлению конкурентоспособностью.....	6
1.2. Роль и место системы управления конкурентоспособностью в системе управления организации.....	13
1.3.Методология оценки уровня конкурентоспособности предприятия.....	20
<b>ГлаваII. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере ООО «ВНИИБТ – БУРОВОЙ ИНСТРУМЕНТ»)</b> .....	<b>26</b>
2.1. Характеристика деятельности организации.....	26
2.2. Анализ системы управления конкурентоспособностью предприятия... ..	36
2.3. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия в сравнении с конкурентами.....	46
<b>ГлаваIII. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТНОЙ ИНИЦИАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере ООО «ВНИИБТ – БУРОВОЙ ИНСТРУМЕНТ»)</b> .....	<b>56</b>
3.1 Концепция проекта, ее цель и задачи .....	56
3.2. Разработка программы мероприятий и механизма ее реализации	61
3.3. Расчет экономического и социального эффекта от предложенных мероприятий.....	66
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	<b>70</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	<b>73</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	<b>75</b>

Образец структуры списка литературы

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

*Законодательные и нормативно-методические документы и материалы*

1.

2.

*Книги, монографии*

7.

8.

*Научные статьи*

11.

12.

*Интернет-ресурсы*

21.

22.

*Нормативно – правовые акты, статистические, инструктивные, плановые и отчетные материалы предприятия*

35.

36.

**НОРМОКОНТРОЛЬ**

**Выпускной квалификационной работы**

Нормоконтроль осуществляется с целью установления соответствия работы действующим методическим указаниям по выполнению и оформлению ВКР. Нормоконтроль проводится руководителем на этапе представления студентом полностью законченной работы. Данный лист нормоконтроля прикладывается к ВКР.

Тема ВКР \_\_\_\_\_  
 Студент \_\_\_\_\_

№ п/п	Объект контроля	Параметры	Соответ.: + не соответ.: -
1	Тема работы	соответствует темам, утвержденным вузом (указанным в задании руководителя)	
2	Размер шрифта	14 кегль	
3	Название шрифта	Times New Roman	
4	Междустрочный интервал	1,5	
5	Абзац	1,25	
6	Поля (мм)	левое 30мм, правое 15мм, верхнее и нижнее – 20мм.	
7	Общий объем без приложений	60-80 страниц	
8	Объем введения	3-5 страниц	
9	Объем заключения	3-5 страниц	
10	Объем основной части	50-60 страниц	
11	Библиография	не менее 30-40 источников, включая нормативно-правовые акты, книги, монографии, пособия, периодические издания, Интернет-ресурсы и др. Литература не старше 3-5 лет	
12	Ссылки на источники литературы	в квадратных скобках, даны на все источники литературы	
13	Нумерация страниц	внизу в центре страницы	
14	Содержание и оформление структурных частей работы	Работа имеет три главы, каждая из которых включает три параграфа. Каждая глава начинается с новой страницы, параграфы продолжают на той же странице.	
15	Оформление таблиц	Таблицы подписываются сверху. Слово «таблица» с левого края страницы. Название располагается под словом «таблица» по центру, шрифт 14, интервал 1,5. Текст таблицы: шрифт 12, междустрочный интервал 1,0. Нумерация сквозная в пределах главы	
16	Оформление рисунков	Все иллюстрации именуются рисунками, нумерация сквозная в пределах главы. Располагаются под рисунком одной строкой (Рис.1.1. <i>Название</i> )	
17	Оформление списка литературы	в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»	
18	Оригинальность работы	Не менее 60%	
19	Наличие обязательных документов	Задание на ВКР, отзыв научного руководителя, справка программы Антиплагиат.ВУЗ, иллюстративный материал (5 экз.), электронная версия ВКР для размещения в ЕТИС, лист нормоконтроля	

Преподаватель \_\_\_\_\_/  
 С результатами нормоконтроля ознакомлен:  
 Студент \_\_\_\_\_

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Пермский государственный национальный  
исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

**ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ**

студента (ки) 4 курса экономического факультета направления бакалавриата  
«Менеджмент» очной формы обучения, заочной, очно–заочной формы обучения,  
второе высшее образование (нужное подчеркнуть)

ФИО: \_\_\_\_\_

Тема: \_\_\_\_\_

**1. ХАРАКТЕРИСТИКА СОДЕРЖАНИЯ ВЫПУСКНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

*Оцениваются актуальность работы, степень решения поставленных задач. Дается характеристика основных результатов работы, оценивается обоснованность и применимость рекомендаций и проекта управленческого решения.*

**2. ХАРАКТЕРИСТИКА КАЧЕСТВА ВЫПУСКНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

*Оцениваются достоинства и недостатки бакалаврской работы. Дается оценка теоретической обоснованности и практической значимости бакалаврской работы. Оценивается глубина проведенного исследования, полнота использования литературных источников. Обращается внимание на методологический аппарат исследования, наличие самостоятельных, оригинальных решений, аргументированность сделанных выводов, обоснованность рекомендаций и предложений.*

**3. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТУДЕНТА В**

## **ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

*Является обязательным разделом, в котором оценивается степень инициативности, самостоятельности, организованности студента при выполнении выпускной квалификационной работы.*

### **4. ОБЩИЙ ВЫВОД О ВОЗМОЖНОСТИ ДОПУСКА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ К ЗАЩИТЕ В ГЭК**

*Оценка степени соответствия выпускной квалификационной работы предъявляемым требованиям и рекомендация выпускной квалификационной работы к защите перед ГЭК.*

### **5. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ НА АНТИПЛАГИАТ**

*Указывается процент оригинальности на основе справки о проверке работы в системе Антиплагиат. ВУЗ*

Дата «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Научный руководитель (Ф.И.О., должность) \_\_\_\_\_

Подпись \_\_\_\_\_

Примечание: отзыв прилагается к законченной выпускной квалификационной работе и вместе с ней представляется в ГЭК.

Образец титульного листа для иллюстративного материала

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Пермский государственный национальный  
исследовательский университет»

Кафедра менеджмента

«Совершенствование системы управления конкурентоспособностью  
предприятия (на примере ООО «ВНИИБТ–буровой инструмент»)»

(иллюстративный материал)

Студент: 4 курса очной формы обучения  
группы МНМ-1,2

Иванов Иван Иванович

(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_

(подпись)

Научный руководитель:

Сидорова М.И., доцент, к.э.н., доцент

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

(подпись)

Пермь, 20\_

# **ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

*Авторы-составители:*

**Мерзлов Игорь Юрьевич**

**Алферова Татьяна Викторовна**

**Шилова Елена Валерьевна**

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ВЫПУСКНИКОВ НАПРАВЛЕНИЯ БАКАЛАВРИАТА  
38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ  
САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛИВАЕМОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ПГНИУ**

Издается в авторской редакции