

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства
(ПГУАС)

МЕНЕДЖМЕНТ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ БАКАЛАВРОВ

Учебно-методическое пособие
для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Под редакцией С.Д. Резника и О.А. Сазыкиной

Пенза 2016

УДК 378.22:005(075.8)
ББК 74.58+65.290-2я73
М50

Рекомендовано Редсоветом университета

Рецензент – канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой «Менеджмент, информатика и общегуманитарные науки» Пензенского филиала Финансового университета при Правительстве РФ Танина М.А.

Авторы: Резник С.Д., Резник Г.А., Вдовина О.А., Джевицкая Е.С., Кузина В.В., Левина С.Ш., Макарова С.Н., Мебадури З.А., Рыбалкина З.М., Сазыкина О.А., Черницов А.Е., Черниковская М.В., Чемезов И.С.

М50 Менеджмент. Государственная итоговая аттестация бакалавров: учебно-методическое пособие для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Под ред. С.Д. Резника, О.А. Сазыкиной. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 183 с.

Разработано в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Приведено описание показателей и критериев оценивания компетенций, получаемых студентами при освоении основной образовательной программы, типовые контрольные задания и другие материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков обучающихся, а также примерные темы выпускных квалификационных работ, документы для допуска к защите ВКР.

Учебно-методическое пособие подготовлено на кафедре «Менеджмент» и предназначено для использования студентами направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» при подготовке к государственной итоговой аттестации.

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2016

ВВЕДЕНИЕ

Целью государственной итоговой аттестации (ГИА) является установление степени соответствия уровня качества подготовки выпускника, завершившего освоение основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Задачи государственной итоговой аттестации по направлению 38.03.02 «Менеджмент»:

1. Установление степени готовности выпускника по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» высшего образования (уровень бакалавриата к выполнению организационно-управленческой виду деятельности.

2. Установление степени готовности выпускника к решению профессиональных задач по организационно-управленческому виду деятельности.

3. Установление степени сформированности компетенций выпускника по направлению 38.03.02 «Менеджмент» высшего образования (уровень бакалавриата) требованиям ФГОС.

Трудоёмкость государственной итоговой аттестации: государственного экзамена в зачетных единицах составляет 9 з.е. ГИА проводится до 30 июня каждого учебного года в соответствии с утвержденным графиком учебного процесса по данному направлению подготовки.

Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) направлена на установление соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников требованиям ФГОС ВО.

Целью ГИА является оценка сформированности компетенций.

Государственная итоговая аттестация включает:

- подготовку и сдачу государственного экзамена;
- подготовку и защиту выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы).

1. КОМПЕТЕНЦИИ, КОТОРЫМИ ДОЛЖНЫ ОВЛАДЕТЬ ОБУЧАЮЩИЕСЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Выпускник по направлению подготовки «Менеджмент» с квалификацией (степенью) бакалавр в соответствии с целями основной образовательной программы и задачами профессиональной деятельности в результате освоения данной ООП бакалавриата должен обладать следующими общепрофессиональными и профессиональными компетенциями (табл. 1).

Таблица 1

Перечень компетенций, владение которыми оценивается на государственном экзамене

по ФГОС	Компетенции	Планируемые результаты обучения
1	2	3
Общепрофессиональные		
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теоретические и методологические основы управления документированием управленческой деятельностью в рыночной экономике; – требования по ведению и оформлению организационных и кадровых документов <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать эффективные управленческие решения с учетом возможных результатов; – использовать компьютерную технику и соответствующее программное обеспечение для решения задач документирования в менеджменте; – использовать техники учета информации для формирования социальной отчетности организации; – осуществлять планирование, анализ и контроль логистической деятельности на предприятии; – анализировать логистические связи между субъектами рынка, а также оценивать экономическую эффективность; – организовывать кадровое делопроизводство; – проводить анализ и диагностику финансово-хозяйственной деятельности организации; – выявлять потребности в проведении анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности; осуществлять деловые контакты и вести переговоры с заказчиками с целью проведения работ по анализу; консультировать клиентов о действующем законодательстве при принятии управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специальной терминологией и лексикой, – методами управления организацией в рыночной экономике; – навыками управления, планирования, организации в основных функциональных областях логистики; – методикой логистического анализа; навыками организации логистических бизнес-процессов; – современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных

1	2	3
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – особенности влияния корпоративной социальной ответственности на содержание миссии организации, целей, стратегического видения и бизнес-идеи организации; – теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; – условия применения и содержание методов стратегического анализа; – условия применения, ограничения и сущность основных моделей, позволяющих разработать стратегии развития организации; – задачи социальной деятельности предприятия, ориентированные на разные заинтересованные группы. – стадии развития социальной ответственности компании. – механизмы управления корпоративной социальной ответственностью, принципы построения системы корпоративной социальной ответственности; – назначение, виды и этапы подготовки нефинансовых социальных отчетов; – международные стандарты, регулирующие и регламентирующие социальную деятельность организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – учитывать влияние корпоративной социальной ответственности на содержание миссии организации, генеральную цель развития организации; – анализировать, разрабатывать и формулировать миссию организации; – идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиций концепции корпоративной социальной ответственности; – диагностировать этические проблемы, связанные с деятельностью организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений; – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией социальных функций организации; – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; – организовать работу по подготовке социального отчета организации; – организовать командное взаимодействие для решения управленческих задач; – проводить оценку эффективности социальной деятельности организации. – реализовывать социальные проекты организации.

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками анализа миссии, генеральной цели и целей организации; – навыками формирования системы целей развития организации; – навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности; – навыками формирования и поддержания этичного климата в организации; – методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); – техниками постановки целей, выбора путей и организации процесса их достижения.
ОПК-3	<p>способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – объективные законы организации, объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития; – основные объекты и предметы изменений в организациях; – значение организационного контекста, влияющего на выбор технологий управления изменениями и характер развития изменений; – основные функции и типы организационной структуры; – содержание деятельности и модель качеств менеджера; – основы формирования лидерства и власти в организации; – основные теории мотивации персонала; – основные принципы построения эффективной команды, процесс взаимодействия людей в группе – источники, средства и результаты проявления власти в организациях; – формы и механизмы влияния окружающей среды на организацию; – причины преобразования организации, идеи и методы организационного развития; – подходы к диагностике организаций и соответствующий инструментарий; – типичные организационные патологии; – противоречия в понимании эффективности организаций; – цели, принципы, правила, преимущества и недостатки делегирования полномочий. – место системы управления персоналом в общей системе управления организацией; – основные теории в области управления человеческими ресурсами; – принципы организации служб управления персоналом, их функции;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – технологии управления человеческими ресурсами, включая оценку потребности в персонале, отбор, наем, увольнение, передвижение, аттестацию, развитие, мотивацию человеческих ресурсов; – основные термины и понятия, используемые современными службами управления персоналом: составляющие системы управления человеческими ресурсами. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – учитывать объективные законы организации на эмпирическом уровне; – описывать конкретную организацию: границы, набор целей, нормативный порядок, ранжирование власти (иерархию), системы коммуникаций и координации членства (процедуры), окружающую среду; – распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации; – делегировать полномочия по оптимальному алгоритму; – формировать бизнес-группы для реализации проектов, организовывать работу в «команде»; – осуществлять деловое общение: публичное выступление, переговоры, совещание, дискуссию; – понимать и учитывать интересы личности и трудового коллектива; – разрабатывать проекты организационных систем, которые ставят в центр человека и его потребности; – выявлять проблемы в области управления человеческими ресурсами при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать их ожидаемые результаты; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками проведения организационной диагностики; – навыками определения ключевые факторы организации; – умением выявлять организационные проблемы; – навыками постановки целей и задач возможных изменений на среднесрочную и долгосрочную перспективу; – навыками принятия решений и осуществления проектов по изменению организационной структуры; – навыками делегирования полномочий; – культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации для управления поведением личности, группы;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – умением логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь при управленческом общении; – готовностью к кооперации с коллегами, работе в коллективе, «команде»; – способностью осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний; <p>навыками выбора приоритетов кадровой политики организации и стратегии управления персоналом.</p>
ОПК-4	<p>способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных; – методические основы построения, методы создания и принципы проектирования информационных технологий и компьютеризированных систем управления; – архитектуру информационных систем управления организации; – правила подготовки к публичному выступлению; – основы ораторского мастерства; – критерии оценки и анализа качества выступления; – виды деловых совещаний, правила подготовки и проведения совещаний; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять информационные технологии для решения управленческих задач; – проводить анализ методов оценивания и выбора современных информационных технологий для автоматизации решения прикладных задач; – логически верно, аргументировано и ясно строить речь в процессе публичных выступлений; – проводить самоанализ качества выступления – соблюдать правила делового этикета – приемами эффективного ведения телефонных и личных переговоров, деловых бесед; – навыками публичных выступлений; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий; – навыками работы с информационными технологиями для повышения эффективности управления.

Продолжение табл. 2

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – навыками ведения еженедельника: планирования и контроля своей деятельности на несколько лет, год, месяц, неделю, день; – системой планирования личного труда руководителя; – приемами эффективного чтения, тренировки памяти, эффективного ведения телефонных и личных переговоров, деловых бесед; – навыками публичных выступлений; – приемами сохранения и повышения собственной работоспособности; <p>способами самоконтроля процессов и результатов личной деятельности менеджера.</p>
ОПК-5	<p>владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – фундаментальные концепции финансового менеджмента; – методы принятия управленческих решений в сфере финансового менеджмента; – основные источники финансовых ресурсов; – особенности финансовых механизмов организаций различных правовых форм; – основы формирования капитала организации. – принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; – модели оценки капитальных (финансовых) активов; – источники финансирования, институты и инструменты финансового рынка; – структуру источников финансовых ресурсов предприятия; – структуру основного и оборотного капитала организации; – основы функционирования финансового механизма организации; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять финансовые проблемы функционирования организации; – оценивать эффективность финансового менеджмента в организации; – разрабатывать финансовую политику организации; – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области финансового менеджмента. – анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации; – уметь оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – обосновывать решения в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования; – проводить оценку финансовых инструментов; – применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками оценки эффективности использования финансовых ресурсов организации. – методами оценки эффективности вложенных средств; – методами оценки и управления рисками, сопровождающими инвестиционную и финансовую деятельность организации. – методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования; – методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков. <p>навыками оценки эффективности управленческих решений в области финансового менеджмента.</p>
ОПК-6	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы, методы, функции управления производством; – структуру и содержание системы управления производством; – принципы и методы планирования производства; – типы производства; – особенности организации производства в различных сферах деятельности; – принципы размещения предприятий; – основы формирования работоспособного коллектива и организации трудового процесса; – особенности сервисного обслуживания предприятий; – научные и методологические основы логистики; – современные средства, методы и технологии, используемые в логистике. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать конкурентоспособность объектов; – анализировать эффективность использования ресурсов, экономический и производственный риски; – составлять производственную программу; – рассчитывать производственную мощность, длительность производственного цикла, потребность в различных видах ресурсов;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – определять производительность труда; – моделировать деятельность логистических систем, их составляющих и связей между субъектами; – пользоваться логистическим инструментарием. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками самостоятельного освоения новых знаний, профессиональной аргументации; – навыками составления расписаний, сетевых и ленточных графиков, оперограмм; – навыками организации логистических бизнес-процессов
ОПК-7	<p>способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – тенденции развития современных информационных технологий; – основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных; – методические основы построения, методы создания и принципы проектирования информационных технологий и компьютеризированных систем управления; – архитектуру информационных систем управления организации; – маркетинговые инструменты анализа <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять информационные технологии для решения управленческих задач; – проводить анализ методов оценивания и выбора современных информационных технологий для автоматизации решения прикладных задач; – проводить маркетинговый аудит <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий; – навыками работы с информационными технологиями для повышения эффективности управления; – навыками обобщения информации о маркетинговой среде.

1	2	3
Профессиональные		
ПК-1	<p>владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологии управления мотивацией и стимулированием труда; – теории деловой культуры, кластеризацию культур; – стили, потоки и каналы коммуникации в системе сравнительного менеджмента; – логику осуществления управляемых изменений в организации; – основные препятствия в осуществлении перемен и политики управления; – методы разрешения конфликтных ситуаций; – принципы управленческого общения; стили и методы руководства; психологические особенности мотивации персонала, методы мотивационного воздействия на работника; – приемы психологической подготовки персонала к нововведениям; – основы управления поведением персонала (теории поведения личности в организации). <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – распознавать страновые принципы управления, определять характерную культуру бизнес-среды и стили руководства; – анализировать информацию в сфере управления персоналом; – применять методики управления человеческими ресурсами, позволяющие повысить эффективность работы организации, а также методики расчета различных показателей, включая численность персонала, эффективность мероприятий по развитию человеческих ресурсов, эффективность проектов по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами; – применять эффективные методы руководства; ориентироваться в системе мотивации персонала; – умело разрешать конфликтные ситуации; – грамотно выстраивать межличностные отношения; – формировать корпоративный дух персонала; осуществлять реализацию нововведений <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью эффективно организовывать групповую работу; – способами разрешения конфликтных ситуаций; – способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям; – методами управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – навыками применения типологий национальных деловых культур для межкультурного взаимодействия; – навыками адаптации методов управления к определенной культурной среде; – навыками реализации управленческих решений по организации деятельности персонала, созданию комфортных условий его труда, реализации технологии управления персоналом; – навыками расчета экономических показателей в системе управления человеческими ресурсами
ПК-2	<p>владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности (в том числе оплаты труда); – этические нормы деловых отношений, основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций; – сущность и методы управления организационной культурой; – причины возникновения и методы управления конфликтами и стрессами в организации; – новые тенденции в эволюции менеджмента наиболее развитых стран в мире. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать мероприятия по совершенствованию управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и участвовать в их реализации; – разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию мотивации и стимулирования персонала организации; – диагностировать организационную культуру и разрабатывать управленческие решения, направленные на ее улучшение; – диагностировать проблемы морально-психологического климата в организации и разрабатывать управленческие решения, направленные на их разрешение; – диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению, в том числе с использованием современных средств коммуникации; – распознавать страновые принципы управления, определять характерную культуру бизнес-среды и стили руководства.

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципами формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; – приемами управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения; – методами управления организационной культурой; – приемами управления конфликтами и стрессами; – особенностями управления безопасностью организации и ее персонала; – навыками применения типологий национальных деловых культур для межкультурного взаимодействия; – навыками адаптации методов управления к определенной культурной среде.
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы теории спроса и предложения, механизм формирования равновесной цены и равновесного объема производства, принципы рационального поведения потребителя и законы Гессена, теорию производства фирмы, классификацию издержек, методы расчета выручки и прибыли фирмы, особенности экономического поведения фирмы на рынках совершенной и несовершенной конкуренции, правила использования ресурсов для максимизации прибыли и минимизации затрат, механизм ценообразования факторов производства, сущность внешних эффектов и механизм взаимодействия макроэкономических рынков, основные макроэкономические показатели, модели макроэкономического равновесия, фазы экономического цикла, причины и виды безработицы, причины, виды и социально-экономические последствия инфляции, факторы экономического роста, инструменты кредитно-денежной, налоговой, социальной политики государства; – сущность, цели и задачи проведения стратегического анализа организации; – место, роль и значение стратегического анализа в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте – основные принципы и методы стратегического анализа предприятия – существующие подходы (модели) стратегического анализа макро- и микроокружения организации, а также ее внутреннего потенциала; – инструменты стратегического анализа конкурентной рыночной среды; – организационно-правовые формы коммерческой деятельности

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять методы экономического анализа деятельности отдельных субъектов с целью выработки практических рекомендаций для достижения ими коммерческого успеха в условиях рыночной конкуренции; – выявлять особенности функционирования национальной экономической системы – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа – использовать на практике инструменты стратегического анализа деятельности предприятия – проводить комплексный стратегический анализ развития компании – осуществлять анализ конкурентной рыночной среды – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию на основе применения методов стратегического анализа и моделей, позволяющих разработать стратегии развития организации; – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию в рамках различных школ стратегического менеджмента; – определять стратегию предприятия, оценивать конъюнктуру рынка. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой экономического анализа поведения на рынке фирм и потребителей и функционирования национальной экономики как единого целого. – методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; – навыками применения методов стратегического анализа и моделей, позволяющих разработать стратегии развития организации. – навыками анализа условий ведения бизнеса; – навыками оценки возможностей стратегического развития организации; – навыками формулирования бизнес-идеи организации; – навыками управления малым коллективом; – навыками взаимодействия со специалистами смежных профессий.

1	2	3
ПК-4	<p>умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – фундаментальные концепции финансового менеджмента; – современное состояние и тенденции развития финансовой системы; – методы принятия управленческих решений в сфере финансового менеджмента; – основные источники финансовых ресурсов; – особенности финансовых механизмов организаций различных правовых форм; – основы формирования капитала организации. – принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; – модели оценки капитальных (финансовых) активов; – источники финансирования, институты и инструменты финансового рынка; – структуру источников финансовых ресурсов предприятия; – структуру основного и оборотного капитала организации; – основы функционирования финансового механизма организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять финансовые проблемы функционирования организации; – оценивать эффективность финансового менеджмента в организации; – разрабатывать финансовую политику организации; – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области финансового менеджмента. – анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации; – уметь оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний; – обосновывать решения в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования; – проводить оценку финансовых инструментов; – применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками оценки эффективности использования финансовых ресурсов организации. – методами оценки эффективности вложенных средств; – методами оценки и управления рисками, сопровождающими инвестиционную и финансовую деятельность организации. – методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования;

Продолжение табл. 1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков. – навыками оценки эффективности управленческих решений в области финансового менеджмента
ПК-5	<p>способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – классификацию организационных стратегий и их характеристики; – структуру стратегии организации и внутреннюю логику ее построения; – содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; – методы и критерии принятия управленческих решений в условиях риска и в условиях неопределенности <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять взаимосвязи между функциональными стратегиями организаций; – анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями организаций; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; – осуществлять рациональный выбор стратегии развития организации; – определять основные направления формирования условий эффективного выполнения стратегии организации; – определять основные этапы выполнения стратегии развития организации; – определять основные характеристики стратегического контроля – применять методы и критерии принятия решений в условиях риска для разработки стратегических решений; – применять методы и критерии принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками рационального выбора стратегии организации; – навыками проведения анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями организаций. – навыками системно-ситуационного и комплексного описания социально-экономических проблем и процессов, являющихся внешними и внутренними по отношению к организации; – навыками применения критериев принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности для разработки стратегических решений.

1	2	3
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – логику осуществления управляемых изменений в организации; – разнообразие возможных технологий управления изменениями; – подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии; – основные препятствия в осуществлении перемен; – маркетинговые инструменты анализа для разработки программы продвижения инновационного товара. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими; – направлять организационные изменения на развитие компании; – осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями; – прогнозировать динамику показателей макросреды в маркетинге. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выбора приоритетов при проектировании стратегии изменений; – навыками формирования проектов изменений; – навыками распознавания предпосылок изменений; – навыками обобщения информации о маркетинговой среде.
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов / умением координировать деятельность	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям; – стадии проведения реинжиниринга бизнес-процессов; – основы внедрения систем качества в российских компаниях; – этапы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями; – организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями;

1	2	3
	исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<ul style="list-style-type: none"> – формировать проекты управления изменениями в организациях; – выстраивать тактические пространства поддержки управляемых изменений; – координировать деятельность исполнителей при реализации управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологиями проведения изменений; – навыками преодоления препятствий изменениям; – навыками руководства и координации деятельности исполнителей.
ПК-8	владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные методы документирования управленческой информации; – требования по ведению и оформлению организационных и кадровых документов. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать компьютерную технику и соответствующее программное обеспечение для решения задач документирования в менеджменте. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

2. ПОДГОТОВКА И СДАЧА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА

2.1. Дисциплины, обеспечивающие формирование компетенций, подтверждаемых на государственном экзамене

Дисциплины, обеспечивающие формирование компетенций соответствующих видов профессиональной деятельности выпускника, подтверждаемых на государственном экзамене с указанием формируемых компетенций представлены в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

Дисциплины, обеспечивающие формирование компетенций, подтверждаемых на государственном экзамене

№ п/п	Наименование дисциплины	Компетенции	
		ОПК	ПК
1	Государственное и муниципальное управление	ОПК-1, ОПК-4	
2	Логистика и управление цепями поставок	ОПК-1, ОПК-6	ПК-5
3	Управленческие решения	ОПК-2	ПК-5
4	Документирование управленческой деятельности	ОПК-1	ПК-8
5	Теория организации	ОПК-3	ПК-2
6	Персональный менеджмент	ОПК-3, ОПК-4	
7	Организационное поведение	ОПК-3	ПК-1, ПК-2
8	Финансовый менеджмент	ОПК-5, ОПК-6	ПК-4
9	Производственный менеджмент	ОПК-6	ПК-3, ПК-5
10	Сравнительный менеджмент		ПК-1, ПК-2, ПК-5
11	Корпоративная и социальная ответственность		ПК-2
12	Экономическая теория		ПК-3
13	Основы предпринимательской деятельности		ПК-3, ПК-7
14	Управление изменениями	ОПК-3, ОПК-6	ПК-6, ПК-7
15	Стратегический менеджмент	ОПК-2	ПК-3, ПК-5
16	Информационные технологии в менеджменте	ОПК-4, ОПК-7	
17	Управление персоналом	ОПК-3	ПК-1, ПК-2
18	Маркетинг	ОПК-2, ОПК-7	

2.2. Контрольные вопросы, ситуации и задания для оценки результатов освоения образовательной программы

2.2.1. Вопросы к государственному экзамену по дисциплинам направления

Экономическая теория

1. Основы теории спроса и предложения: понятие, закон, кривая и факторы изменения спроса и предложения; равновесие и неравновесие рынка. Эластичность спроса и предложения: понятие, способы расчета, виды. Конфигурации графиков спроса и предложения в зависимости от значений коэффициента эластичности. Практическое значение теории эластичности.

2. Теория производства и издержек фирмы: способы расчета общего, среднего и предельного продуктов труда; сущность закона убывающей предельной производительности. Понятие и виды издержек производства. Методы расчета выручки, бухгалтерской и экономической прибыли. Пути снижения издержек и оптимизации объемов выпуска.

3. Поведение фирмы на рынках совершенной и несовершенной конкуренции: характерные черты рынков совершенной конкуренции, чистой монополии, монополистической конкуренции и олигополий: особенности ценовой эластичности спроса и условия максимизации прибыли фирмы.

4. Основные макроэкономические показатели. ВВП и методы его измерения. Чистый национальный продукт. Национальный доход. Личный доход. Соотношение между основными показателями. Инфлирование и дефлирование.

5. Экономический рост: сущность и факторы. Типы и модели экономического роста. Государственное регулирование экономического роста.

Логистика и управление цепями поставок

1. Понятие логической системы. Виды логических систем.

2. Сущность и задачи закупочной логистики.

3. Понятие распределительной логистики и ее задачи.

4. Задачи транспортной логистики. Транспортные тарифы и правила их применения

5. Понятие материального запаса. Виды материальных запасов

6. Понятие логического сервиса. Критерии качества логистического сервиса.

Документирование управленческой деятельности

1. Документ, документооборот и делопроизводство.
2. Виды документов на предприятии.
3. Организация работы с кадровыми документами.
4. Систематизация документов. Номенклатура дел.
5. Архив и хранение дел.

Теория организации

1. Типы организационных структур. Их достоинства и недостатки.
2. Базовые законы организации.
3. Аутсорсинг: сущность, преимущества и недостатки. Функции организации, для которых использование аутсорсинга наиболее эффективно.
4. Франчайзинг: сущность, преимущества и недостатки. Обязанности франчайзера. Обязанности франчайзи. Виды франчайзинговых систем.
5. Сущность и механизмы бенчмаркинга.

Управление персоналом

1. Основные функции управления персоналом.
2. Определение структуры и функций кадровой службы.
3. Кадровая политика как инструмент управления персоналом.
4. Особенности управления персоналом на разных стадиях развития организации.
5. Обучение персонала: методы, оценка, эффективность.

Маркетинг

1. Основы теории маркетинга. Принципы и функции маркетинговой деятельности. Классификация маркетинга.
2. Окружающая среда маркетинга: микро- и макросреда. Контролируемые и неконтролируемые факторы маркетинговой среды.
3. Комплекс маркетинговых коммуникаций. Инструменты маркетинговых коммуникаций.
4. Информационное обеспечение маркетинговых исследований. Виды маркетинговой информации.
5. Товар и товарная политика. Разработка товара. Стратегии разработки новых товаров.
6. Принципы и функции маркетинга. Особенности маркетинга в сфере услуг: социальная направленность и территориальный аспект; ассортиментная и инновационная политика.
7. Качество и конкурентоспособность товаров и услуг. Принципы и методы оценки конкурентоспособности товаров и услуг.
8. Ценовая политика и ценовые стратегии предприятия. Виды и составляющие решения ценовой политики. Типы и виды ценовых

стратегий предприятия. Дифференциация цен в рамках ценовой стратегии. Тактика ценообразования и ее инструменты.

9. Организация товародвижения и сбытовая политика. Сущность распределения и понятие канала распределения. Функции и виды каналов распределения. Посредники в канале распределения. Оптовая и розничная торговля.

Основы предпринимательской деятельности

1. Сущность, функции и виды предпринимательской деятельности.
2. Характеристики и виды организационно-правовых форм предпринимательства.
3. Права, обязанности и ответственность предпринимателей.
4. Идеи, цели и этапы создания собственного дела.
5. Порядок государственной регистрации коммерческой организации.

Управление изменениями

1. Этапы организационного развития по Л. Грейнеру. Модель жизненного цикла организации А. Адизеса.
2. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.
3. Модели организационных изменений.
4. Бенчмаркинг как инструмент проведения организационных изменений.
5. Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard) и ее роль в проведении изменений.

Государственное и муниципальное управление

1. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
2. Охарактеризуйте систему органов государственной власти Российской Федерации.
3. Правовые основы местного самоуправления в РФ.
4. Проблемы и особенности становления местного самоуправления в РФ.
5. Взаимоотношения органов местного самоуправления с государственной властью.

Стратегический менеджмент

1. Показатели анализа отрасли. Модель конкурентных сил М.Портера.
2. Методы управленческого анализ: метод SWOT - анализа, модель 7-S Мак-Кинси, анализ потенциала предприятия.
3. Стратегия диверсификации: цели, мотивы, виды.
4. Стратегии конкуренции по М.Портеру и их характеристика.

5. Методы портфельного анализа: матрица Бостонской консультативной группы, матрица И. Ансоффа и др.

Корпоративная социальная ответственность

1. Содержание корпоративной социальной ответственности. Уровни и стадии развития социальной ответственности компании.
2. Основные периоды развития КСО в России и их характеристика.
3. Задачи социальной деятельности предприятия, ориентированные на разные заинтересованные группы (стейкхолдеров).
4. Механизмы управления КСО.
5. Социальные (нефинансовые) отчеты компании: назначение и виды, этапы подготовки, стандарты отчетности.

Сравнительный менеджмент

1. Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента как дисциплины. Подходы к исследованиям в сравнительном менеджменте.
2. Культура в сравнительном менеджменте. Классификации деловых культур Г.Хофстеде, Р.Льюиса, Ф.Тромпенаарса. Культурные кластеры.
3. Стили управления, характерные для разных стран и культур.
4. Особенности мотивации и стимулирования в культурах разных стран.
5. Особенности коммуникаций в культурах разных стран.

Управленческие решения

1. Формализация индивидуального и группового управленческого решения.
2. Основные процессорные технологии подготовки управленческих решений.
3. Количественная и качественная оценка риска при принятии управленческих решений.
4. Подбор и качества экспертов: расчет коэффициентов по качеству экспертов.
5. Оценка эффективности управленческих решений.

Информационные технологии в менеджменте

1. Информационные процессы в управлении организацией.
2. Сущность информационных систем менеджмента.
3. Информационная технология (ИТ) как инструмент формирования управленческих решений.
4. Классификация информационных технологий. Современное состояние и тенденции развития информационных технологий.

5. Автоматизированные технологии формирования управленческих решений.

Финансовый менеджмент

1. Сущность и функции финансов. Роль финансов в расширенном воспроизводстве.

2. Государственный бюджет, бюджетная классификация, бюджетное устройство, бюджетный процесс.

3. Сущность, задачи и организация финансового менеджмента на предприятии.

4. Управление финансовыми рисками организации: правосторонние и левосторонние риски.

5. Налоговая система РФ: сущность налогов, их роль в развитии регионов и государства, современные проблемы налогообложения.

6. Управление основным капиталом организации.

7. Управление оборотным капиталом организации.

8. Управление структура источников финансирования деятельности.

9. Государственный долг: сущность, виды и методы управления.

10. Валютная система, её виды. Понятие и классификация валют. Сущность валютного курса и факторы, влияющие на него.

Производственный менеджмент

1. Формирование рациональной организационной структуры производственного предприятия.

2. Основы планирования производства и формирования производственной программы предприятия.

3. Методы и формы организации производственного процесса.

4. Формирование рациональной технологической и машинной подсистемы производственного предприятия.

5. Управление качеством производственных процессов.

Организационное поведение

1. Содержание и характер деятельности руководителя. Модель качества менеджера.

2. Группа и групповое поведение в организации.

3. Организационно-распорядительные методы руководства.

4. Мотивация социального поведения работника.

5. Природа и содержание лидерства.

Персональный менеджмент

1. Модель качеств персонального менеджмента (умение управлять самим собой).
2. Принципы и резервы экономии времени руководителя.
3. Методы выбора приоритетов в деятельности руководителя.
4. Система планирования рабочего времени руководителя на основе еженедельника.
5. Технологии самоконтроля деятельности менеджера.

2.2.2. Практические ситуации для анализа и разбора

Организационное поведение

Ситуация 1: Один из Ваших подчиненных пришел рано утром на работу с кругами под глазами и невыспавшийся. Он должен сегодня обязательно выполнить одно срочное и важное задание. Вы видите, что он страдает и плохо себя чувствует. Вы говорите:

Ситуация 2: У Вас сегодня вечером важная встреча, о которой Вы условились уже давно. Ваш начальник говорит Вам: «Из-за внезапно поступившего заказа, очень важного для фирмы, Вам придется задержаться на работе». Вы говорите:

Ситуация 3: Сотрудник, которому Вы симпатизируете, должен быть уволен в связи с модернизацией предприятия и сокращением штатов. На этом настаивает руководство предприятия, профсоюз также согласен. Вы, как начальник отдела, должны подготовить Вашего сотрудника к этому.

Ситуация 4: Утро. Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома, и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет Вас. Постановка задачи: Как Вы поведете себя?

Ситуация 5: Вы - руководитель отдела сбыта. Перед Вами стоит разгневанный заказчик, который принес рекламацию на неправильную поставку. Вы знаете. Что помимо всего прочего, он и сам виноват в случившемся, так как неточно оформил заказ. Вы говорите:

Персональный менеджмент

Ситуация №1. Вы находитесь в поиске работы. На очередном конкурсном отборе Вам предлагают заполнить анкету. В графы "Ф.И.О.", "Пол", "Профессия" Вы вписываете свои данные автоматически, а вот над графой "Цель" Ваша авторучка "замерла". Сформулируйте цель так, чтобы Вы прошли отбор и заинтересовали работодателя.

Ситуация №2. Вы ведёте отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких

кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно в Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

Ситуация №3. Вы – руководитель крупной компании. Сегодня Ваш день посвящен отбору кандидата на должность начальника отдела рекламы. Вы должны провести собеседование с двумя прошедшими все испытания претендентами. Первый кандидат предварительно прислал своё резюме, а также сопроводительное письмо, характеризующее его как отличного специалиста и человека, который заинтересован в работе именно в вашей компании. Второй претендент принес своё резюме лично, в тот момент, когда начался отбор кандидатов. К тому же, Вы знаете, что он отлично работает, так как Вам приходилось с ним работать ранее.

Как Вы построите структуру собеседования с каждым кандидатом и кому отдадите предпочтение?

Ситуация №4. Наблюдая за работой своего подчинённого, Вы видите, что он не умеет планировать время, отводимое на выполнение поручений, в результате чего происходят срывы. Что следует предпринять в подобной ситуации?

Ситуация №5. Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной её целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. Как в данной ситуации поступить руководителю, чтобы принять правильное решение?

Государственное и муниципальное управление

Ситуация 1. Глава муниципального образования района внес для рассмотрения и принятия районному собранию депутатов проект структуры и порядок формирования органов должностных лиц местного самоуправления района. Губернатор области предложил сначала согласовать предложения по структуре органов местного самоуправления и их наименованию в соответствующих областных комитетах и управлениях, а также установил району предельную численность муниципальных служащих - 27 человек и соответствующий фонд заработной платы.

Как надлежит отнестись к действиям губернатора области? Охарактеризуйте принципы самостоятельности решения населением вопросов местного значения.

Ситуация 2. В соответствии с решением референдума города глава муниципального образования получил крупный кредит на реконструкцию муниципального деревообрабатывающего завода. Планировалось окупить

расходы в течение одного года, а за счет прибыли выполнить капитальный ремонт городской теплосети. Однако из-за резкого падения спроса на продукцию завод обанкротился. Руководство города обратилось к губернатору области с требованием компенсировать указанные потери за счет областного бюджета, предупредив, что иначе ветхие теплосети могут выйти из строя. Губернатор ответил, что ремонт муниципальных теплосетей относится к функциям местного самоуправления и их ремонт должен финансироваться из местного бюджета, например, за счет временного прекращения строительства окружной автомагистрали.

Правомерна ли позиция губернатора области? Кто несет ответственность за материальный ущерб, вызванный решением референдума? Охарактеризуйте функции местного самоуправления и принципы решения населением вопросов местного значения под свою ответственность.

Ситуация 3. Главный врач городской муниципальной больницы отказался выполнить приказ начальника областного управления здравоохранения о расширении хирургического отделения, а также о предоставлении отчетности о ходе подготовки больницы к осенне-зимнему сезону. Свои действия главный врач мотивировал своей самостоятельностью и подчинением только администрации города.

Оцените действия главного врача. Охарактеризуйте принципы организационного обособления местного самоуправления в системе управления государством.

Ситуация 4. Три соседних муниципальных образования волостей создали ассоциацию для совместного осуществления охраны окружающей среды. Ассоциации они передали свои полномочия в области охраны окружающей среды и установили, что постановления ассоциации по данным вопросам обязательны для исполнения всеми расположенными на их территориях предприятиями, учреждениями и организациями независимо от их организационно-правовых форм, а также гражданами.

Прокурор опротестовал наделение ассоциации указанными полномочиями.

Правомерны ли действия прокурора? Охарактеризуйте права муниципальных образований на создание ассоциаций и союзов.

Ситуация 5. В устав муниципального образования города Приморска, принятый его представительным органом, были внесены следующие положения, из-за которых управление юстиции отказало в его государственной регистрации:

1. Порядок выборов депутатов представительного органа муниципального образования, отличающийся от областного закона.

2. Наделение граждан, не проживающих в городе, но имеющих на его территории в собственности объекты недвижимости и уплачивающие

налоги в городской бюджет, активным и пассивным избирательным правом.

3. Право изъятия у собственников земельных участков для муниципальных нужд.

4. Право отказа в принятии к выполнению отдельных государственных полномочий, наделенных законом органы местного самоуправления города.

Управление юстиции также указало, что в соответствии с областным законом устав должен приниматься населением.

Правомерно ли решение управления юстиции? Охарактеризуйте порядок разработки устава муниципального образования и его содержание.

Сравнительный менеджмент

Ситуация 1. Долгожданный ужин. *Ознакомьтесь с ситуацией и попытайтесь ее объяснить. Что необходимо учесть на будущее и как бы Вы действовали в подобных условиях?*

В середине 1990-х годов российская делегация профсоюза работников торговли посетила Индию. В честь прибытия делегации индийская сторона назначила прием. Программа приема включала приветственное обращение почетного гостя – видного парламентского деятеля Индии и ужин. В пригласительных билетах время приема было обозначено как 19.00.

Прибыв на прием в 18.45, российская делегация обнаружила в зале только слуг, заканчивающих сервировку стола. Индийские участники приема стали прибывать через полчаса. В 19.45 прибыл почетный гость. В 20.00 начался прием.

Приехавший на прием в 19.30 ответственный сотрудник российского посольства успокоил членов делегации. «Это не неуважение к Вам. Так здесь принято», – сказал он.

Ситуация 2. Офис – «проходной двор». *Объясните причину возникновения трудностей во время переговоров. Обоснуйте свою точку зрения или предположение.*

Канадский бизнесмен был удивлен, когда на встрече с высокопоставленным официальным лицом в Кувейте его не стали принимать в отдельном офисе и переговоры прерывались постоянно входящими и выходящими посетителями. В соответствии с канадскими культурными представлениями о ведении бизнеса важные официальные лица должны иметь в своем распоряжении большой офис с секретарем, следящим по монитору за входящими в офис людьми. В обязанности секретаря также входит отделение важных посетителей от менее важных, что помогает беспрепятственно проводить встречи с бизнесменами и не мешать переговорному процессу.

Канадский бизнесмен оценил манеру организовывать работу офиса кувейтца как своего рода "проходной двор", а постоянное прерывание встречи – как доказательство того факта, что официальный представитель, с которым он встретился, не обладает ни высоким статусом, ни настоящей.

Ситуация 3. Американская улыбка. *Прокомментируйте, опираясь на знание деловой культуры США и России, следующий случай. Что следовало бы учесть, открывая представительство российской компании в США? Как воспринимается улыбка в США и как в России?*

Широкая ("американская") улыбка – составная часть деловой культуры компании "Макдоналдс". В глазах потребителей всего мира она стала неотъемлемой частью самого продукта и торгового знака компании. В 1990 г. компания "Макдоналдс" открыла свой первый ресторан "фаст-фуд" в Москве на Пушкинской площади, в десяти минутах ходьбы от Кремля. Ресторан стал крупнейшим в мире: в первые годы существования количество посетителей, ежедневно обслуживаемых в нем, достигало 20 тыс. человек.

Начиная деятельность на российском рынке, руководство компании организовало специальные тренинги с нанимаемыми на работу служащими. Был установлен строгий контроль качества продуктов и услуг. Среди прочего российских продавцов компании специально тренировали радостно улыбаться посетителям в момент получения от них заказа. Однако вскоре руководство компании заметило, что дела с улыбкой обстоят не вполне благополучно. То широкая улыбка продавца выглядела несколько фальшивой. То покупателей смущало, что им "слишком радостно улыбаются". Все это негативно сказывалось на фирменном дружелюбии, которое компания "Макдоналдс" культивирует в своих ресторанах: в атмосфере, так сказать, витали некоторые натянутость и неестественность.

Поскольку фирменные улыбки компании "Макдоналдс" в России выглядели натянуто и ненатурально, руководство компании приняло решение в дальнейшем не настаивать на их использовании. Известный во всем мире фирменный знак радушия создателей бургеров и биг-маков не прижился на российской почве.

Ситуация 4. Новый шеф из Швеции. *Объясните, чем вызвано создание конфликтной ситуации в латиноамериканской фирме. Почему люди по-разному обращаются с властными полномочиями? Обоснуйте свою точку зрения.*

Господин Гомес работает в крупной латиноамериканской фирме. С точки зрения фирменной иерархии он занимает значительно более высокое положение по сравнению с другими сотрудниками, является членом правления и сам принимает важные решения. Его сотрудники ожидают от него четких указаний. Господин Гомес получает высокий оклад. Его

высокий профессиональный статус подкрепляется также различными привилегиями и статусными символами (машина, членство в клубе и т.д.).

С недавних пор в фирме появился новый председатель правления, господин Палмблад из Швеции, который согласовывает с господином Гомесом многие вопросы и относительно мало дает почувствовать, что он занимает председательское кресло. Хотя господин Гомес немного обескуражен, но он объясняет открытость своего нового шефа в основном своими профессиональными успехами и доволен этим.

Также и внутри самой фирмы господин Гомес получает подтверждение того, что он по-прежнему сохраняет ведущие позиции, поскольку новый председатель правления при совместном проведении совещаний зачастую остается в тени. Однако один момент очень настораживает господина Гомеса, так как господин Палмблад при принятии важных решений спрашивает мнение господина Фернандеса, стоящего с иерархической точки зрения на две ступени ниже, чем господин Гомес. Господин Гомес не знает, как оценить такое развитие событий, поскольку его руководящие позиции отодвигаются, таким образом, на второй план.

Также растерян и господин Фернандес, так как ему трудно выработать правильную тактику поведения в свете новых появившихся возможностей – напрямую высказывать свою точку зрения. С одной стороны, ему льстит, что председатель прислушивается к его мнению, с другой стороны, он спрашивает себя, не стоит ли расценивать поведение господина Палмблада как его слабость...

Ситуация 5. Просьба об отпуске. *Объясните, чем руководствовался сотрудник-японец в выборе тактики поведения. Какую из тактик поведения выработали бы вы? Обоснуйте свое решение и отличия в вашей тактике от тактики японца.*

Господин Морита работает на фирме "Митцубиси" в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.

Маркетинг

Ситуация 1. Проанализируйте потребности человека в еде, апельсиновом соке, часах, детских игрушках, женских украшениях, общественном транспорте, кабельном телевидении, подписке на газету «Комсомольская правда» и др. При этом на основе матрицы потребностей необходимо понять структуру потребности, т.е.

- понять причины возникновения потребности, её существования, изменения и удовлетворения;
- разобраться в иерархии ее признаков, проследить их связь;
- определить ее место и перспективы в рыночном окружении, а также коммерческие возможности её разработки.

Ситуация 2. Создание телевизионного рекламного ролика. Задание:

1. Разработайте критерии оценки сценария рекламного ролика (товар по выбору).
2. Составьте варианты рекламных роликов для выбранных объектов.
3. После завершения работы представьте свою разработку сценария для оценки по разработанным критериям.

Ситуация 3. Рекламное объявление помещено в определенном журнале. Этот журнал в среднем покупают и / или читают 100 000 человек. Из них 60 000 человек принадлежат к целевой группе, на которую ориентировано данное объявление. Оценки показывают, что эти 60 000 человек составляют около 50% от всей целевой группы. Сколько процентов составляет покрытие целевой группы?

Ситуация 4. Торговая фирма стоит перед выбором размера закупаемых партий товара:

- 1000 единиц товара по цене 80 у.е. за штуку;
- 2000 единиц товара по цене 60 у.е. за штуку.

Цена на рынке реализации данного товара установилась на уровне 100 у.е. за штуку. Маркетинговые исследования показали, что вероятность продажи каждой партии составляет 0,5 объема, а непроданный товар может быть реализован лишь по цене, меньшей, чем закупочная. Какое решение следует принять фирме?

Ситуация 5. Определите дополнительный товарооборот, достигнутый в результате проведения рекламной компании, если среднедневной товарооборот до проведения равнялся 6400 денежных единиц, а среднедневной товарооборот, достигнутый в результате рекламных мероприятий, равен 10520 денежных единиц. При этом в двухмесячном после рекламном периоде зафиксировано 58 дней учета товарооборота. Расходы на рекламу составили 200000 денежных единиц.

Ситуация 6. В супермаркете был проведен опрос покупателей о ценах на предлагаемые товары как в данном магазине, так и в других супермаркетах. Многие покупатели или не смогли назвать точную цену на

отдельные товары или не сочли нужным принять участие в опросе. Вместе с тем анализ полученных ответов показал, что отклонение фактических цен от цен, названных респондентами, составляет плюс-минус 30 %. Какие выводы вы можете сделать о чувствительности потребителей к цене при принятии ими решения о покупке? Как можно использовать полученные результаты?

Ситуация 7. Какой этап жизненного цикла переживают в настоящее время

перечисленные ниже товары (услуги)?

- а) пластиковые окна;
- б) хлеб;
- в) аудиокассеты;
- г) услуга по химической чистке ковровых изделий;
- д) iPad.

Ситуация 8. Разработайте варианты позиционирования новых товаров, планируемых к выводу на рынок товаропроизводителями:

- а) пылесоса;
- б) детского шампуня;
- в) мешков для мусора.

Какие атрибуты позиционирования уже используются существующими производителями? Обоснуйте, почему предложенные вами варианты смогут конкурировать с позицией существующих на этих рынках фирм? Что необходимо предпринять товаропроизводителю, чтобы его позиционирование было убедительным для потенциальных потребителей?

2.2.3. Задания для решения

Экономическая теория

Задание 1. Общая (TU) и предельная (MU) полезности товаров А, В, С в зависимости от объема потребления Q представлены в таблице:

Количество товара, Q	Товар					
	А		В		С	
	TU	MU	TU	MU	TU	MU
1	...	14	12	...	11	...
2	...	11	24	9
3	...	9	32	...	28	...
4	...	6	37	...	32	...
5	...	4	39	...		2

- 1) заполните пропущенные значения в таблице;
- 2) представьте функцию спроса на товары А, В, С таблично и графически, если 1 усл. ед. полезности равна 0,5 ден. ед.

Задание 2. К концу года бухгалтер говорит вам, что ваша прибыль 50000 долл. Управляя своей собственной фирмой, Вы упускаете зарплату в 30000 долл., которую Вы могли бы получить, работая в другом месте. 10000 личных средств Вы вложили в свой бизнес. Предполагая, что Вы упускаете 15 % с этих фондов подсчитайте экономическую прибыль. Останетесь ли Вы в этом бизнесе на следующий год?

Задание 3. Предприятие находится в условиях совершенной конкуренции. Функция общих затрат от выпуска продукции представлена в таблице:

Выпуск продукции в единицу времени (Q), шт.	Общие затраты (ТС), ден. ед.
0	16
1	24
2	34
3	46
4	60
5	76

Если цена товара 9 ден. ед., какой объем производства следует выбрать? Ниже какого уровня должна снизиться цена, чтобы прекратилось производство? Проанализируйте полученный результат.

Задание 4. По данным таблицы рассчитайте средние валовые, средние постоянные, средние переменные и предельные издержки, изобразите данные величины графически и проанализируйте их динамику в зависимости от объемов выпуска.

Выпуск, шт.	Общие издержки ден. ед. (ТС)
0	40
1	120
2	160
3	220
4	300
5	400
6	520
7	660
8	820

Задание 5. Рыночный спрос на труд описывается формулой $L = 70 - W$ (L – объем использования труда, тыс. чел. – час; W – ставка заработной платы, долл. за час). Рыночное предложение труда описывается формулой $L = 4W - 30$. Государство устанавливает уровень минимальной заработной платы 30 долл. за час. Определите влияние этой меры на состояние рынка труда (вызовет ли она безработицу, и если да, то какого масштаба).

Задание 6. Предположим, что уровень чистых частных внутренних инвестиций (I_n) составляет 100 млрд. руб. и не зависит от объема производства. Дополнительные данные о возможных потенциальных уровнях занятости и соответствующих им уровнях реального объема ЧНП и потребительских расходов приведены в таблице.

Потенциально возможные уровни занятости, млн. чел.	Реальный объем ЧНП = доход после уплаты налогов (DI), млрд. руб.	Потребление, C , млрд. руб.	Сбережения, S , млрд. руб.	Чистые частные внутренние инвестиции I_n , млрд. руб.	Совокупные расходы, млрд. руб.
75	400	345			
80	460	390			
85	520	435			
90	580	480			
95	640	525			
100	700	570			
105	760	615			

А) Заполните таблицу при допущении, что реальный объем ЧНП, и доход после уплаты налогов (DI) равны по абсолютной величине;

Б) Определите из таблицы уровень равновесного объема производства (равновесный реальный объем ЧНП) методом «изъятий – инъекций» и проверьте полученный результат методом сопоставления «совокупных расходов и объемов производства»;

В) Какой разрыв имеет место, инфляционный или рецессионный, если рабочая сила составляет 105 млн. чел., и почему;

Г) будет ли существовать рецессионный разрыв, если рабочая сила составляет лишь 75 млн. чел., и почему;

Д) подсчитайте величины MPC и MPS;

Е) подсчитайте соответствующий мультипликатор и определите путем расчетов новый равновесный ЧНП вследствие прироста инвестиций с 100 до 115 млрд. руб.

Задание 7. Известно, что объем потенциального ВВП, характеризующийся 6%-ным уровнем безработицы, составляет 5000 млрд. долл. В текущем году объем реального ВВП составил 4500 млрд. долл. В будущем году предполагается экономический подъем с соответствующим ростом объема реального ВВП до 4750 млрд. долл. Определите, как изменится уровень безработицы в стране в соответствии с законом Оукена (коэффициент Оукена – 2,5).

Задание 8. В условной экономической системе спрос на деньги для сделок составляет 20% от объема ВВП, равного 5000 ден. ед. Спекулятивный спрос на деньги приведен в таблице.

Процентная ставка, %	6	8	10	12	14	16
Спекулятивный спрос на деньги, ден. ед.	1000	900	800	700	600	500

Предложение денег равно 2000 ден. ед. Определите, на сколько процентных пунктов возрастет равновесная ставка процента, если общий спрос на деньги увеличится (за счет роста объема ВНП) на 300 ден. ед.

Задание 9. Имеются следующие данные о гипотетической экономике: фактический объем ВНП 1400 млрд. руб., потенциальный объем ВНП при данном состоянии экономики 2000 млрд.руб., предельная склонность к потреблению 0,75. При условии, что обязательная норма резерва для коммерческих банков равна 20%, а любое изменение денежного предложения в стране равно изменению чистых частных внутренних инвестиций ($\Delta MS = \Delta I$). Определите какое количество облигаций ЦБ должен продать или купить у коммерческих банков для того, чтобы фактический объем ВНП достиг своего потенциального значения.

Задание 10. Имеется следующая информация о состоянии гипотетической экономики: в первый год: денежное предложение равно 600 млрд. руб., ежегодный рост реального ЧНП равен 10%, скорость обращения денег постоянна и равна 6, резервная норма (обязательная норма резервов для коммерческих банков) равна 20%.

А) Каков уровень номинального ЧНП этой экономики в первый год?

Б) Допустим, что ЦБ стремится выполнить правило монетаристов с помощью операций на открытом рынке. Какое количество облигаций он должен продать или купить у коммерческих банков между первым и вторым годами для того, чтобы выполнить монетарное правило?

Финансовый менеджмент

Задание 1. Банк произвел с предприятием факторинговую операцию. Сумма, потраченная банком на покупку дебиторской задолженности, составила 550 тыс. руб. Ставка за предоставленный кредит — 60%. Средний срок оборачиваемости средств в расчетах с покупателем 18 дней. Несвоевременность оплаты средств покупателем — 6 дней. Предусмотрено, что вся сумма пени (0,03%) является доходом фактора. Сумма, полученная банком поставщика по окончании действия факторингового договора, равна 440 тыс. руб. Определите страховой процент и доход по факторинговой операции.

Задание 2. Составить график погашения кредита, исходя из следующих условий:

- ~ сумма кредита – 600 тыс. руб.;
- ~ проценты по кредиту – 22% годовых;
- ~ срок кредита 3 месяца;
- ~ дата выдачи кредита 12 января 2014 года.

Особые условия: проценты за использование кредитом выплачиваются каждые 10 дней. Сумма основного долга погашается ежемесячно равными долями одновременно с погашением процентов. График погашения отражается в таблице.

Задание 3. Статистические наблюдения велись в течение 5 лет. За этот срок страховая компания заключила договоры на страховую сумму, равную 5 млрд. руб. За этот срок произошло 10 страховых событий. Страховое возмещение по двум событиям составило 6 млн. руб. по каждому. По трем событиям страховое возмещение составило 3 млн. руб. по каждому. Рентабельность страховой компании принята на уровне 40%. Определить: величину дохода, нетто-ставку страхового тарифа, ставку страхового тарифа, сумму страховых взносов.

Задание 4. В таблице приведены данные годового бюджета города N. Определите устойчивость бюджета.

Наименование	Условные обозначения	Сумма млн. руб
Сумма бюджетных доходов	D	63 825,0
Сумма бюджетных расходов	P	112 263,0
Собственные доходы бюджета	Dс	50 230,0
Регулирующие доходы бюджета	D _p	24 999,4
Сумма задолженности бюджета	З	23 021,0

Задание 5. Рассчитать сумму лизинговых платежей по приобретаемым основным средствам, если:

- а) стоимость оборудования 600 тыс. руб.
- б) срок лизинга 12 мес.
- в) возврат лизинговой суммы поквартальный.
I кв. – 20%
II кв. – 10%
III кв. – 40%
IV кв. – 30%
- г) ставка банка 23% годовых
- д) ставка лизинговой компании 8,9%.

Управление изменениями

Задание 1. Предложить бизнес-процессы, в которых необходимо внедрить методику 6-сигм, на примере Сбербанка.

Задание 2. Разработать сбалансированную систему показателей для отдела управления персоналом на примере любой организации.

Задание 3. Определить этап развития организации:

– акцент делается на то, кто является источником проблем, а не на то, что нужно предпринять (как будто решение кто эквивалентно решению что делать);

– процветают конфликты, выяснение отношений и внутренняя борьба;

- паранойя парализует организацию; низок моральный дух;
- все внимание уделяется внутренней борьбе; общение с внешними клиентами рассматривается как неизбежное зло.

Задание 4. Владелец торговой сети промышленных товаров решил продать свою компанию более крупному конкуренту. Общий размер сделки складывался не только из стоимости торговых площадей, оборудования, товара, но и количества квалифицированного персонала. Что необходимо сделать владельцу бизнеса, чтобы предупредить сопротивление персонала объединению и не допустить его ухода?

Задание 5. Российская производственно-торговая компания купила небольшой комбинат, занимающийся выпуском фурнитуры. Предполагалось, что это позволит снизить издержки на покупку, поставку фурнитуры, расширение технологического парка. Однако возникла проблема. Руководство объединенной компании начало резко менять систему управления персоналом в присоединенном комбинате, в частности внедрило систему личных показателей. После этого возросло скрытое сопротивление работников: снизились показатели объемов производства и продаж. Лидерами сопротивления оказались менеджеры среднего и высшего звена. Подобные изменения в системе поощрения труда расценивались как недоверие нового руководства к их компетентности, опыту, применяемым ими методам управления экономико-технологическими процессами. Решите проблему.

Управленческие решения

Задание 1. Эффективное использование оборудования (распределение ресурсов). Описание ситуации.

В вашем распоряжении имеются 3 вида современного оборудования (№1, №2, №3), на котором можно осуществлять выпуск запасных частей для автомобилей двух типов: «А» и «Б». Производительность каждого из трех видов оборудования по выпуску продукции разных типов следующая:

№1 производит в минуту 5 изделий типа «А» или 5 типа «Б»

№2 производит в минуту 6 изделий типа «А» или 2 типа «Б»

№3 производит в минуту 5 изделий типа «А» или 3 типа «Б»

Согласно заключенному договору с потребителем вся выпускаемая продукция должна быть комплектна, т.е. количество произведенной продукции типов «А» и «Б» должно быть одинаковым. Только соблюдение всех трех условий одновременно приведет к оптимальному управленческому решению.

Смена – 360 мин. Или 6 час. Работы без регламентируемых перерывов.

Задание 2. Воспользовавшись представленными в табл. данными, заполните последний раздел таблицы и определите наиболее пред-

почтительный вариант расширения производства. Данный вариант будет соответствовать оптимальному управленческому решению.

Критерии	Вес (в баллах)	Порядок предпочтения вариантов (в рангах)				Суммарный вес по данному варианту			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
Перспективность	4	4	3	1	2				
Возможность финанси- рования	5	1	2	4	3				
Наличие подрядчика	1	3	4	2	1				
Отношение местных органов власти	2	4	1	3	2				
Охрана среды	3	3	1	2	4				
Социальные вопросы	3	4	3	2	1				
Удобств персонала	2	2	4	3	1				
Итого:						Σ_1	Σ_2	Σ_3	Σ_4

Задание 3. Каждое управленческое решение требует последовательного выполнения восьми процедур. Рассмотрим простой вариант, когда каждая процедура имеет только одну операцию со строго определенными величинами:

	Коэффициент операций
1. Информационная подготовка	0,6
2. Разработка вариантов УР	0,7
3. Согласование вариантов	0,2
4. Выбор одного варианта	0,4
5. Утверждение варианта УР	0,03
6. Реализации УР	0,1
7. Контроль выполнения УР	0,9
8. Информирование	0,8

Оценить качество УР.

Задание 4. Оценка общего качества УР, полученного в результате выполнения последовательных операций.

Дано по условию задачи:

а) значение качества каждой из последующих операций K_i ;

б) степень влияния каждой из последующих операций на общий процесс УР C_{B_i} .

Какова оценка общего качества каждого из управленческих решений? Какое решение можно считать оптимальным?

Варианты оценки качества управленческих решений

K_i	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	C_{B_i}	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3
K_A	0,73	0,72	0,40	C_{BA}	0,30	0,60	0,10
K_B	0,90	0,80	0,50	C_{BB}	0,50	0,10	0,40
K_B	2,7	0,90	0,80	C_{BB}	0,20	0,30	0,50

Задание 5. Управление очередностью. Описание ситуации.

Вас как квалифицированного менеджера пригласил директор элеватора, у которого периодически возникает очередь из ожидающих разгрузки автопоездов. Сегодня, например, прибыли три автопоезда разного тоннажа. Их разгрузить на терминале можно за 0,5; 1 и 3 часа, соответственно. Вы тут же предложили оптимальный вариант очередности разгрузки машин.

Только Вас проводил радостный директор, как догоняет его помощник и просит возвратиться. Сопровождающие автопоездов узнали о вашем приходе и, зная Вашу квалификацию, просят учесть, что простой автопоездов имеет разную стоимость. В данном случае это 100, 500 и 900 рублей в час. Найти оптимальную очередность разгрузки без учета стоимости их простоя. Уточнить оптимальную очередность разгрузки автопоездов с учетом стоимости их простоя.

Задание 6. Управление последовательностью выполнения работ. Описание ситуации.

В ремонтную службу Вашего предприятия поступила информация об аварийной остановке пяти станков. Предполагаемая (нормативная) продолжительность ремонта станков следующая: 1-го – 2 часа; 2-го – 1 час; 3-го – 3 часа; 4-го – 5 часов; 5-го – 0,5 часа. В какой последовательности следует выполнить ремонт станков, чтобы минимизировать вынужденный простой станочников и оптимизировать управленческое решение.

Логистика и управление цепями поставок

Задание 1. Решить транспортную задачу методом северо-западного угла

	10	15	20	30	25
32	10	12	14	16	18
50	18	16	14	10	8
18	10	15	8	6	12

Задание 2. Решить транспортную задачу методом линейного программирования

	20	12	30	5	33
35	12	14	16	18	20
20	12	14	20	16	17
45	16	13	15	19	11

Стратегический менеджмент

Задание 1. Придумайте идею и напишите миссию так, чтобы и другим захотелось обратиться в данную компанию. Сфера деятельности на выбор студента (3 вида): парикмахерская и другие услуги, ресторан, гостиница, экономический журнал, оптовый магазин, институт, цирк, автозаправочная

станция, стоянка машин, ремонтная мастерская, ателье, круглосуточный магазин, аптека, зубная поликлиника.

Задание 2. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются: а) крупные капиталовложения; б) низкая себестоимость производства; в) патенты; г) высокая квалификация персонала.

Задание 3. Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов и обоснуйте критерии выделения стратегических групп. Построить позиционные карты для различных рынков (на выбор студента):

- а) рынок прохладительных напитков;
- б) рынок легковых автомобилей;
- в) рынок косметических товаров.

Задание 4. Рассмотрите возможности и угрозы, а также оцените сильные и слабые стороны российских предприятий различных отраслей (на выбор студента):

- строительные организации;
- образовательные учреждения;
- автомобильное производство.

Задание 5. Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры производственного назначения включает 4 стратегических бизнес-единицы. Данные о продажах этих СЕБ и их конкурентов приведены в таблице. Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния. Что можно порекомендовать по результатам вашего анализа? Какую стратегию следует выбрать для каждой СЕБ? Назовите условия, выполнение которых необходимо для применения матрицы БКГ.

СЕБ	Продажи, млн.шт.	Число главных конкурентов	Продажи трех главных конкурентов	Темп роста рынка, %
A	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
B	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
C	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
D	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

Производственный менеджмент

Задание 1. Построить сетевой график на основе приведённого перечня работ и трудоёмкости их выполнения (табл., колонки 1, 3-6). Произвести расчет продолжительности каждой работы ($i - j$) исходя из заданной трудоёмкости и установленной численности (табл., колонки 5.6); построить сетевой график данного комплекса работ; закодировать построенный график; рассчитать параметры сетевого графика (наиболее ранние и наиболее поздние сроки свершения событий; наиболее ранние и наиболее

поздние сроки начала и окончания работ; общие и частные резервы времени работ; продолжительность критического пути).

№ п/п	Коды работ	Работы	Номера работ, предшествующихданной	Трудоёмкость, чел.-недель	Продолжительность выполнения работ, недель
1	2	3	4	5	6
1	0-1	Разработка технического задания	0	9	3
2	1-5	Патентный поиск	1	10	5
3	1-2	Выбор и расчёт скелетной схемы	1	6	3
4	1-3	Разработка эскизного проекта	1	16	4
5	2-4	Разработка принципиальной схемы	3	12	3
6	4-5	Расчет принципиальной схемы и определение допусков на электронные параметры	5	8	2
7	3-5	Блочное проектирование макета изделия	3,4	20	5
8	5-7	Разработка и расчет конструкторской документации для изготовления макета	2, 6, 7	24	4
9	5-6	Проектирование технологии и специальной оснастки	2, 6, 7	20	5
10	6-7	Изготовление оснастки	9	30	5
11	2-7	Обработка данных расчета скелетной схемы и подготовка к макетированию	3	8	4
12	7-8	Изготовление макета нового изделия	8, 10, 11	40	5
13	8-9	Испытание макета нового изделия, изучение свойств и параметров, корректировка схем, расчетов, документации	12	15	3

Задание 2. Разработать организационную структуру и спроектировать органы управления для предприятия, осуществляющего производственную и коммерческую деятельность на территории города Пензы.

Тип структуры Предприятия	Линейная	Функциональная	Матричная
Общество с ограниченной ответственностью	*		
Закрытое акционерное общество		*	
Открытое акционерное общество			*

Задание 3. Рассчитать длительность технологического цикла при последовательном, параллельно-последовательном и параллельном видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно составляет: $t_1=2$, $t_2=1$, $t_3=3$, $t_4=2$, $t_5=2,5$ ч. Размер транспортной партии равен 1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.

Задание 4. Определить длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при последовательном, параллельно-последовательном и параллельном видах движений при следующих исходных данных: величина партии деталей $n=12$ шт.; величина транспортной партии $p=6$ шт.; среднее межоперационное время $t_{mo}=2$ мин.; режим работы – двухсменный; длительность рабочей смены $t_{cm}=8$ ч.; длительность естественных процессов $t_e=35$ мин.; технологический процесс обработки представлен в таблице.

Номер операции	Операция	Количество единиц оборудования (C_{npi}), шт.	Норма времени (t_i), мин.
1	Токарная	1	4,0
2	Фрезерная	2	1,5
3	Шлифовальная	2	6,0

Задание 5. Производственная себестоимость валовой (товарной) продукции предприятия – 200 млн. руб.; себестоимость полностью забракованной продукции – 15 млн. руб.; затраты на устранение дефектов по исправимому браку – 2 млн. руб.; стоимость реализованной продукции с неисправимым браком по цене использования – 1,5 млн. руб.; сумма, удержанная с лиц – виновников брака, 3 млн. руб.; стоимость планируемых потерь от забракованной продукции – 4 млн. руб.

Определить абсолютный и относительный размер брака, абсолютный и относительный размер потерь от брака, а также фактического отклонения потерь от брака по сравнению с плановым.

Корпоративная социальная ответственность

Задание 1. Определите основные заинтересованные группы для компании «Пензенская кондитерская фабрика». Предложите мероприятия в сфере социальной ответственности, ориентированные на каждую из этих групп.

Задание 2. Разработайте примерную структуру социального отчета для ОАО «Пензтяжпромарматура» (сфера деятельности – производство трубопроводной арматуры). Поясните, какую информацию будет содержать каждый из разделов отчета.

Задание 3. Мебельная фирма, работающая на поволжском рынке, решила присоединиться к Социальной хартии российского бизнеса. Разработайте перечень основных мер, которые предстоит ей предпринять, чтобы соответствовать требованиям данной хартии.

Задание 4. Сформулируйте миссию компании «Пензастрой» (сфера деятельности – строительство многоэтажных жилых домов) таким образом, чтобы она отражала интересы ее основных стейкхолдеров.

Задание 5. Предложите идею социального проекта и составьте план его реализации для региональной аптечной сети.

Теория организации

Задание 1. Обоснуйте, какая организационная структура и почему была бы наиболее подходящей, с Вашей точки зрения, для следующих предприятий и организаций:

- строительный банк;
- посредническая контора по найму-сдаче жилой площади;
- промышленный комплекс по добыче и обогащению руд цветных металлов;
- изготовление и продажа шерстяных тканей ручной вязки?

Задание 2. Оценка целесообразности передачи функций на аутсорсинг. Торгово-производственная компания средних размеров решила внедрить у себя новую информационную систему.

Оценка стоимости работ по внедрению системы выполнялась для двух стадий:

1. собственно разработка и настройка системы,
2. опытная эксплуатация системы.

Длительность указанных этапов должна был составить, соответственно, 10 и 6 месяцев.

Для реализации проекта силами самой компании необходима команда IT-специалистов, состоящая из менеджера проекта, двух бизнес-аналитиков, двух программистов, двух настройщиков.

Техническое обеспечение проекта предполагалось в виде двух серверов (для разработки и промышленной эксплуатации), локальной сети, персональных компьютеров и программного обеспечения (ПО).

Результаты оценки себестоимости разработки и внедрения новой информационной системы силами компании представлены в таблице.

Статья расходов	Разработка и настройка, \$ тыс.	Опытная эксплуатация, \$ тыс.
1. Заработная плата, в т.ч.	100	20
– менеджер проекта	25 (100% занятость)	5 (100% занятость)
– бизнес-аналитики	25 (100% занятость)	5 (100% занятость)
– настройщики	25 (100% занятость)	5 (100% занятость)
– программисты	25 (100% занятость)	5 (100% занятость)
2. Техническое обеспечение	60	2
3. Общехоз расходы	40	8
Итого	200	30
Общая сумма, \$ тыс.	230	

Аутсорсинговая компания оценила стоимость данного проекта в \$205тыс. (таблица).

Статья расходов	Разработка и настройка, \$ тыс.	Опытная эксплуатация, \$ тыс.
1. Заработная плата, в т.ч.	72	9
– менеджер проекта	25 (100% занятость)	3 (60% занятость)
– бизнес-аналитики	7 (30% занятость)	- (0% занятость)
– настройщики	20 (80% занятость)	5 (100% занятость)
– программисты	20 (80% занятость)	1 (20% занятость)
2. Техническое обеспечение	57	2
3. Общехоз расходы	27	3
4. Прибыль (норма 20%)	32	3
Итого	188	17
Общая сумма, \$ тыс.	205	

Задание:

1. Определите, целесообразно ли использование аутсорсинга в данной ситуации: да/нет.

2. Обоснуйте ответ: определите и сравните по двум вариантам:

- заработную плату и занятость специалистов,
- стоимость технического обеспечения,
- общехозяйственные расходы.

3. Рассчитайте экономию по выбранному варианту.

Задание 3. Стратегия бизнеса и оргструктура

Компания производит напитки: молоко и сок. Упаковывает их на одном и том же оборудовании фирмы "Тетра Пак". Определить, типы оргструктуры, возможные в данной ситуации, в зависимости от стратегии, а точнее ключевого вида деятельности.

Управление персоналом

Задание 1. Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы, с точки зрения их к занятости и безработице, если они классифицируются как:
 - безработные (Б);
 - экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Э);
 - экономически неактивное население (Э);
 - не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

Задание 2. Составьте список вопросов для собеседования на вакансию начальника отдела сбыта.

Задание 3. Разработайте систему компенсации, с учетом всех целей организации. В фирме, занимающейся торговлей сезонным товаром, существует следующая система компенсации для торговых агентов:

- 1) оклад составляет 1000 рублей.
- 2) надбавка к окладу составляет 2 % от объема продаж.

Руководство поставило следующие цели для разработки новой системы компенсации:

1) стимулирование «правильных» продаж (т.е. когда агенты используют большие и частые скидки, прибыль от реализации товара становится меньше, и задача новой системы компенсации увеличить прибыль от продаж);

2) сделать систему компенсации не зависимой от сезонных скачков спроса на продукцию (т.е. чтобы не получалось так, чтобы в один месяц агент получал 20000 рублей, а в другой – не получал ничего);

3) сделать качество жизни работника лучше (не поднимая при этом заработную плату), чтобы конкурирующие фирмы не переманили хороших агентов к себе.

Задание 4. Завод «N» по производству молочных продуктов, с численностью персонала 960 человек, функционирует уже 120 лет. Разработайте орг структуру кадровой службы, численность и основные функции.

Задание 5. Разработайте систему оценки должности менеджера по сбыту. В организацию на должность менеджера по сбыту был принят сотрудник. Он проработал на данной должности в течение года. Необходимо разработать систему оценки, позволяющую производить оценку данного сотрудника по различным критериям и результатам, причем осуществлять как текущую оценку, так и итоговую (по определенному периоду).

Документирование управленческой деятельности

Задание 1. Фирма ОАО «АБС», которая является поставщиком оборудования для ООО «Фотон», нарушила условия договора поставки. Качество поставленного оборудования оказалось не соответствующим требованиям качества.

Постановка задачи: Составить претензию о нарушении контрактных обязательств и требованиях о возмещении убытков нарушавшей стороной.

Задание 2. Выпускник вуза Н.И. Иванов принимается на работу в планово-экономический отдел на должность экономиста с 1.08.2005. Должностной оклад составляет 5000 руб. в месяц, ежегодный отпуск – 24 рабочих дня.

Постановка задачи:

1. Составить трудовой договор при приеме на работу.
2. Написать заявление о приеме на работу.
3. Составить проект приказа о приеме на работу.
4. Сделать запись в трудовой книжке.

Задание 3. В целях производственной необходимости начальник экономического отдела планирует направить экономиста своего отдела Петрова В.П. в командировку на предприятие ООО «Информцентр» (г. Москва) для проверки финансово-отчетной документации.

Постановка задачи:

Подготовить служебную записку начальника экономического отдела директору предприятия о необходимости данной командировки.

3. ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

3.1. Примерные темы выпускных квалификационных работ

Темой бакалаврской работы может быть самостоятельная, строго и четко ограниченная актуальная проблема или часть проблемы, соответствующая научной проблематике направления 38.03.02 «Менеджмент».

В рамках предлагаемой выпускающей кафедрой тематики студентам предоставляется право выбора темы. Студент может и самостоятельно предложить тему выпускной работы с обоснованием ее целесообразности. Тема может быть предложена и предприятием, которым студент направлен на обучение.

Необходимо учитывать также возможность получения требуемой исходной информации: если студент четко представляет, по какой теме он может найти наиболее полный и содержательный материал, то при прочих равных условиях именно это обстоятельство может предопределить выбор темы ВКР.

Формулировка темы должна быть краткой, отражать суть квалификационной работы, содержать название объекта исследования, на базе которого выполнена бакалаврская работа (предприятие, структурное подразделение, организация, учреждение, регион, отрасль, кластер и т.п.).

Ниже приводится примерный перечень и содержание тем выпускных квалификационных работ.

Тема 1. Разработка стратегии развития персонала организации

Введение

1. Теоретические и методические основы разработки стратегии развития персонала организации.

1.1. Понятие стратегии развития персонала.

1.2. Содержание процесса разработки стратегии развития организации.

1.3. Методические основы анализа и оценки эффективности управления персоналом организации.

2. Анализ деятельности и эффективности управления персоналом организации.

2.1. Анализ основных технико-экономических показателей деятельности организации.

2.2. Анализ и оценка эффективности управления персоналом организации.

2.3. SWOT-анализ.

3. Разработка мероприятий по реализации стратегии развития персонала организации.

- 3.1. Определение миссии и целей развития организации.
 - 3.2. Проектирование системы задач по достижению целей развития специалистов и служб аппарата управления.
 - 3.3. Оценка эффективности предлагаемой стратегии развития персонала организации.
- Выводы и рекомендации.
Библиографический список.
Глоссарий.
Приложения.

Тема 2. Разработка механизмов повышения эффективности управления деятельностью предприятия

Введение

- 1. Теоретические аспекты оценки эффективности управления деятельностью предприятия.
 - 1.1. Понятие и содержание оценки управления предприятием.
 - 1.2. Критерии оценки эффективности управления деятельностью предприятия.
 - 1.3. Методы и показатели оценки эффективности управления деятельностью предприятия.
 - 2. Анализ и оценка эффективности управления деятельностью предприятия.
 - 2.1. Общая характеристика предприятия.
 - 2.2. Анализ основных показателей оценки эффективности управления по видам деятельности предприятия.
 - 2.3. Комплексная оценка эффективности управления деятельностью предприятия.
 - 3. Проект мероприятий по повышению эффективности управления деятельностью предприятия
 - 3.1. Мероприятие по повышению эффективности управления текущей деятельностью предприятия
 - 3.2. Мероприятие по повышению эффективности управления инвестиционной деятельностью предприятия
 - 3.3. Мероприятие по повышению эффективности управления финансовой деятельностью предприятия.
- Выводы и рекомендации.
Библиографический список.
Глоссарий.
Приложения.

Тема 3. Аутсорсинг информационной системы управления предприятием малого и среднего бизнеса

Введение

1. Теоретические аспекты аутсорсинга информационной системы управления организаций малого и среднего бизнеса.

1.1. Понятие и содержание управления аутсорсинговыми операциями.

1.2. Особенности аутсорсинга информационных систем управления в организациях малого и среднего бизнеса на современном этапе развития.

1.3. Критерии целесообразности передачи на аутсорсинг информационной системы управления организаций малого и среднего бизнеса.

2. Исследование факторов и условий эффективной передачи на аутсорсинг информационной системы управления организацией малого и среднего бизнеса.

2.1. Исследование международного опыта развития рынка услуг аутсорсинга информационных систем управления.

2.2. Анализ внешних факторов, влияющих на развитие аутсорсинга информационных услуг для организаций малого и среднего бизнеса.

2.3. Анализ внутренних факторов, влияющих на развитие аутсорсинга информационных услуг для организаций малого и среднего бизнеса.

3. Проект мероприятий по повышению эффективности аутсорсинга информационной системы управления организаций малого и среднего бизнеса.

3.1. Разработка проекта организации регионального рынка аутсорсинга информационной системы управления организациями.

3.2. Экономическое обоснование эффективности аутсорсинга информационных систем на различных стадиях жизненного цикла организации.

3.3. Экономическое обоснование эффективности аутсорсинга информационных систем в рамках управления проектами.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 4. Разработка и реализация стратегии вертикальной интеграции коммерческого предприятия

Введение

1. Теоретические аспекты вертикальной интеграции хозяйствующих субъектов.

1.1. Содержание теоретических подходов к изучению вертикальной интеграции хозяйствующих субъектов.

1.2. Особенности государственного регулирования процессов формирования и функционирования вертикально интегрированных групп в Российской Федерации.

1.3. Методический подход к оценке форм организации вертикально интегрированных структур хозяйствующих субъектов.

2. Анализ и оценка эффективности функционирования технологической цепочки предприятий в форме холдинга.

2.1. Общая характеристика холдинга.

2.2. Анализ основных показателей деятельности функционирования технологической цепочки предприятий.

2.3. Оценка эффективности действующей системы управления холдингом.

3. Рекомендации по совершенствованию систем управления вертикально интегрированных групп.

3.1. Разработка принципов построения организационной структуры.

3.2. Разработка принципов регулирования производственно-экономических отношений между предприятиями холдинга.

3.3. Разработка принципов управления хозяйственной деятельностью холдинга.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 5. Организация внутрифирменного предпринимательства в организации

Введение

1. Теоретические аспекты внутрифирменного предпринимательства в организации.

1.1. Понятие и содержание внутрифирменного предпринимательства в рамках инвестиционной политики в организации.

1.2. Государственная поддержка инвестиций в Российской Федерации и в регионе.

1.3. Методы оценки инвестиционной привлекательности организации.

2. Анализ и оценка инвестиционной привлекательности организации.

2.1. Анализ основных показателей деятельности организации.

2.2. SWOT-анализ.

2.3. Оценка инвестиционной привлекательности организации.

3. Бизнес-план в рамках развития внутрифирменного предпринимательства.

3.1. Описание продукции, прогноз объемов продаж и оценка рынков сбыта.

3.2. Разработка функциональных планов развития: план маркетинга, план производства, финансовый план.

3.3. Оценка эффективности реализации бизнес-плана.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 6. Развитие форм и методов корпоративного управления

Введение.

1. Теоретическое обоснование прогрессивных форм и методов корпоративного управления.

1.1. Понятие и особенности корпоративного управления, выявление противоречий в существующих концепциях.

1.2. Выявление наиболее эффективных форм и методов корпоративного управления с учетом принципиальных особенностей российской экономики и менеджмента региональной экономической системой.

1.3. Оценка факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления региональной экономической системой.

2. Выявление и оценка факторов совершенствования корпоративного управления региональной экономической системой.

2.1. Бизнес-модель корпорации и ее роль в экономическом развитии региона и Российской Федерации.

2.2. Анализ и оценка объективных условий хозяйствования, потенциала и результатов развития региональной экономической системы.

2.3. Исследование стратегий развития корпоративного управления региональной экономической системы.

3. Обоснование основных направлений совершенствования корпоративного управления региональной экономической системой.

3.1. Обоснование необходимости повышения роли государственного регулирования в модернизации, поддержки структурных изменений, развитии малых и средних предприятий данной специализации.

3.2. Обоснование рациональных форм и методов корпоративного управления земельными, инвестиционными и трудовыми ресурсами региональной экономической системой.

3.3. Прогнозирование развития региональной экономической системы с учетом выявленных резервов и стратегии развития.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 7. Разработка адаптивных методов управления малым предприятием

Введение.

1. Теоретические и методические основы адаптивного управления организационным развитием малого предприятия.

1.1. Сущность и основные формы управления предпринимательскими структурами.

1.2. Подходы и принципы адаптивного управления организационным развитием малого предприятия.

1.3. Методические подходы к исследованию особенностей адаптивного управления организационным развитием малого предприятия.

2. Анализ адаптивных методов управления в организации.

2.1. Оценка финансового состояния предприятия.

2.2. Оценка степени готовности предприятия к использованию методов адаптивного управления.

2.3. SWOT-анализ организации.

3. Разработка рекомендаций по развитию адаптивных методов управления в организации.

3.1. Разработка модели системы использования адаптивных методов управления малым предприятием.

3.2. Выбор стратегии развития малого предприятия на основе использования адаптивных методов управления.

3.3. Оценка эффективности стратегии развития малого предприятия.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 8. Разработка комплекса функциональных стратегий развития организации

Введение.

1. Теоретические и методические основы исследования функциональных стратегий развития организации

1.1. Сущность и место функциональных стратегий в системе стратегического управления организацией.

1.2. Виды функциональных стратегий развития организации.

1.3. Методические подходы к исследованию функциональных стратегий в организации.

2. Анализ функциональных стратегий организации.

2.1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

2.2. Анализ стратегических факторов внешней среды организации.

2.3. Анализ функциональных стратегий развития организации.

3. Основные направления и рекомендации для разработки функциональных стратегий развития организации.

3.1. Обоснование стратегического направления развития организации.

3.2. Разработка конкретных мероприятий в рамках реализации функциональных стратегий.

3.3. Оценка экономической эффективности внедрения комплекса функциональных стратегий развития организации.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 9. Разработка стратегии кадрового менеджмента на предприятии

Введение.

1. Теоретические и методические основы разработки стратегии кадрового менеджмента на предприятии.

1.1. Сущность, основные цели и задачи стратегии кадрового менеджмента на предприятии.

1.2. Особенности стратегии кадрового менеджмента в зависимости от стратегии организации и стадии ее жизненного цикла.

1.3. Методические подходы к исследованию стратегии кадрового менеджмента на предприятии.

2. Анализ стратегии кадрового менеджмента предприятия.

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.

2.2. Анализ состояния кадровой политики предприятия.

2.3. Основные направления стратегии кадрового менеджмента предприятия

3. Развитие направлений стратегии кадрового менеджмента предприятия.

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию стратегии кадрового менеджмента предприятия.

3.2. Разработка рекомендаций по совершенствованию отдельных направлений развития кадровой стратегии на предприятии

3.3. Оценка эффективности реализации стратегии кадрового менеджмента.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Тема 10. Развитие системы управления предприятием на основе активизации процессов мотивации трудовой деятельности

Введение

1. Теоретические и методические основы исследования процессов мотивации трудовой деятельности как способа развития системы управления предприятием.

1.1. Сущность место и роль мотивации трудовой деятельности в системе управления предприятием.

1.2. Современные теории мотивации труда.

1.3. Методические основы исследования практики применения мотивации трудовой деятельности на предприятии.

2. Анализ процесса мотивации труда, реализуемого в организации и возможностей по повышению его эффективности.

2.1. Характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ факторов, связанных с характером и сутью самой работы и оказывающих влияние на мотивацию работников к нужным действиям и повышению эффективности.

2.3. Анализ факторов связанных со средой, в которой выполняется работа и оказывающих влияние на удержание сотрудника на рабочем месте.

3. Мероприятия, способствующие развитию системы управления предприятием на основе активизации процессов мотивации трудовой деятельности организации.

3.1. Мероприятия, направленные на мотивацию работников к нужным действиям и повышению эффективности.

3.2. Мероприятия, способствующие удержанию сотрудника на рабочем месте.

3.3. Оценки социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Выводы и рекомендации.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

В рамках направленности «Менеджмент организации» могут быть рекомендованы и другие темы бакалаврских работ.

1. Пути повышения конкурентоспособности современного предприятия в условиях экономической нестабильности.

2. Развитие управления организацией за счет применения операционного аутсорсинга.

3. Развитие организационной культуры предприятия как элемента системы стратегического управления.

4. Совершенствование управления организацией на основе реструктуризации производства.
5. Повышение целостности организации за счет развития организационной культуры.
6. Управление развитием организации на основе инвестиционных проектов.
7. Повышение качества и эффективности корпоративного управления промышленным предприятием.
8. Бизнес-планирование как основа управления организацией.
9. Повышение эффективности деятельности предприятия на основе организационно-кадрового аудита.
10. Разработка внутрифирменного механизма контроля деятельности торговых организаций в системе обеспечения их экономического развития.
11. Развитие структуры управления производственного предприятия на основе стратегических решений.
12. Повышение эффективности управления организацией на основе оценки ее экономического развития.
13. Организация эффективного управления малым семейным предприятием в современных экономических условиях.
14. Формирование и реализация социальной стратегии как основа повышения эффективности деятельности организации.
15. Разработка и внедрение системы контроллинга в деятельность предприятия.
16. Разработка программы повышения эффективности деятельности организации на основе системы сбалансированных показателей.
17. Обоснование выбора организационно-правовой формы предприятия и разработка системы его управления.
18. Внешние и внутренние риски в управлении предприятием: пути и методы их локализации.
19. Повышение эффективности предпринимательской деятельности предприятия сферы общественного питания на основе развития сети филиалов
20. Оптимизация организационной структуры производственного предприятия
21. Управление финансово-экономической деятельностью предприятия
22. Управление системой мотивации персонала в организации
23. Разработка и внедрение корпоративной системы тайм-менеджмента
24. Развитие методов управления доходами организации
25. Управление конкурентоспособностью предприятия
26. Система и механизмы предупреждения и разрешения конфликтов в организации

27. Управление процессами подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров в организации

28. Управление производственным предприятием на основе развития системы сбыта продукции

29. Управление развитием интеллектуального капитала организации

30. Формирование конкурентных преимуществ организации

В рамках направленности «Маркетинг» могут быть рекомендованы и другие темы бакалаврских работ.

1. Разработка стратегии развития бренда в сфере банковской деятельности.

2. Управление гостиничным бизнесом на основе комплекса маркетинга.

3. Развитие маркетинга партнерских отношений.

4. Разработка программы продвижения товара на основе использования активных форм продаж.

5. Продвижение образовательных услуг вуза на основе инструментов маркетинга.

6. Разработка маркетинговой стратегии развития инновационного предпринимательства.

7. Формирование устойчивых конкурентных преимуществ компании на основе повышения лояльности потребителей.

8. Разработка плана маркетинга компании, реализующего концепцию социально-этического маркетинга.

9. Разработка маркетинговой информационной системы предприятия.

10. Разработка системы ценообразования для товаров (услуг) компании.

11. Разработка рекламной компании товара (услуги).

12. Создание системы маркетингового аудита и контроля на предприятии.

13. Проектирование процесса становления на рынке нового продукта.

14. Оптимизация поведения потребителей в отношении товара (услуги).

15. Разработка программы развития молодежного предпринимательства на основе маркетинга партнерских отношений.

16. Разработка стратегии маркетинга компании.

17. Организация системы личных продаж компании.

18. Разработка медиаплана рекламной компании.

19. Разработка программы маркетинговых коммуникаций для продавца элитного товара.

20. Прогнозирование продаж продукции предприятия на основе анализа поведения потребителей.

21. Совершенствование ассортиментной политики предприятия.

22. Разработка программы продвижения предприятия на основе интернет-технологий.

23. Формирование каналов сбыта торгового предприятия.

24. Разработка программы развития туристического бизнеса на основе интегрированных маркетинговых коммуникаций.

25. Разработка программы повышения конкурентоспособности предприятия на основе выявления конкурентных преимуществ.

3.2. Требования к подготовке и защите выпускной квалификационной работы

3.2.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе

Выпускная квалификационная работа бакалавра (бакалаврская работа) – один из видов индивидуальной учебной деятельности студента, выполняемый на заключительном этапе обучения. Выполнение бакалаврской работы является обязательным этапом освоения студентами образовательных программ подготовки бакалавров и сопровождается установлением уровня подготовки выпускника требованиям, предусмотренным ФГОС ВО.

Бакалаврская работа должна представлять собой законченное решение конкретной управленческой задачи, включать совокупность результатов исследования и научно-практические положения, выдвигаемые автором на защиту. В ней должны быть определены пути дальнейшего развития исследуемой проблемы, показана способность автора видеть перспективу исследования.

Формулировка цели и задач отдельно взятой выпускной квалификационной работы бакалавра определяются исходя из профиля и вида профессиональной деятельности, к которой ведется подготовка бакалавра и конкретной темой выпускной квалификационной работы. Вместе с тем, бакалаврская работа как форма выпускной квалификационной работы должна содержать общие цели и задачи независимо от направления подготовки. Защита бакалаврской работы является основной формой государственной итоговой аттестации и успешная ее защита является основанием для присвоения выпускнику степени «бакалавр».

Основной целью бакалаврской работы как выпускной квалификационной работы является развитие у студентов креативного мышления и способности к самостоятельному научному поиску в выбранной сфере профессиональной деятельности.

Целями бакалаврской работы также являются:

- выявление уровня квалификации и подготовленности выпускника к самостоятельному решению задач в выбранной сфере профессиональной деятельности;

- развитие навыков самостоятельной работы, овладение методикой исследования при решении разрабатываемых проблем и вопросов;

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний и практических навыков по направлению подготовки и применение их при решении конкретных прикладных и научных задач;

- разработка проекта мероприятий по совершенствованию управления объектом исследования.

Для достижения поставленных целей выпускник должен решить следующие взаимосвязанные задачи:

- определить вид профессиональной деятельности в выбранном им профиле подготовки и направление исследования в сфере управления организации;

- выбрать тему бакалаврской работы;

- обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цель и задачи, определить объект и предмет исследований;

- обосновать целесообразность использования для достижения цели выпускной квалификационной работы экономико-математических, статистических и логико-структурных методов изучения объектов исследования и методику анализа изучаемого явления или процесса, выявить тенденции и закономерности его развития на основе эмпирических данных;

- изучить и проанализировать теоретические и методические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную литературу и законодательные акты в соответствии с выбранной темой выпускной квалификационной работы и определить целесообразность их использования в ходе исследований;

- выявить и сформулировать проблемы развития объекта и предмета исследований, определить причины их возникновения и факторы, способствующие и препятствующие их разрешению, дать прогноз возможного развития событий и учесть возможные риски управленческой деятельности;

- обосновать направления решения проблем развития объекта и предмета исследования, учитывая факторы внутренней и внешней среды;

- разработать проект мероприятий по повышению эффективности объекта и предмета исследований;

- обосновать и рассчитать экономическую эффективность разработанных мероприятий;

- провести апробацию полученных результатов исследования;

– оформить результаты бакалаврской работы в соответствии с действующими стандартами и требованиями нормоконтроля в вузе.

Защита бакалаврской работы как обязательная составляющая часть итоговой государственной аттестации является одним из основных элементов системы оценки качества основных образовательных программ в целом.

Своей выпускной квалификационной работой и ее защитой студент доказывает, что он умеет самостоятельно разбираться в строении и функционировании системы управления конкретной организации, умеет работать с документами, статистическими материалами и литературой и, наконец, что он в силах определять и изучать проблемы менеджмента, четко и логично формулировать и грамотно излагать свои предложения по их разрешению.

Бакалаврская работа выполняется, как правило, на примере конкретной организации с использованием материалов, собранных и обработанных студентами во время выполнения НИР на III-IV курсах, курсовых работ и проектов по дисциплинам базовой и вариативной части профессионального цикла ООП бакалавриата и прохождения учебной и производственной практики.

3.2.2. Требования к структуре и содержанию

Основными элементами композиционной структуры бакалаврской работы в порядке их расположения являются следующие:

- титульный лист;
- задание;
- аннотация;
- содержание;
- введение;
- разделы основной части:
 - 1) теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы менеджмента;
 - 2) анализ состояния менеджмента по проблеме исследования на конкретном объекте исследования;
 - 3) управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы;
- заключение;
- библиографический список;
- глоссарий;
- приложения;
- последний лист бакалаврской работы.

Титульный лист является первой страницей бакалаврской работы и заполняется по определенной форме.

Задание на бакалаврскую работу содержит основные исходные данные к работе, перечень подлежащих разработке вопросов, сроки выполнения разделов, а также подписи научного руководителя, консультантов и автора работы.

Аннотация дает возможность установить основное содержание работы, а также содержит сведения об объеме бакалаврской работы, количестве иллюстраций, таблиц, использованных источников, приложений.

Содержание бакалаврской работы включает наименование всех разделов и подразделов с указанием номера страниц, с которых они начинаются.

Введение – это вступительная часть работы, в которой рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, анализируется существующее состояние, обосновывается теоретическая и практическая актуальность проблемы, формулируются: решаемая проблема, цель и задачи работы, а также объект, предмет и гипотеза исследования.

Раздел 1. Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы менеджмента.

В разделе дается обзор литературы по проблеме, формулируется концепция, обосновывается методика анализа проблемы в конкретной организации (предприятии, фирме).

По первой главе судят о глубине теоретической базы работы. Приветствуется использование источников монографического характера и публикаций в ведущих специализированных журналах России и зарубежья, а также использование ресурсов сети Internet.

В процессе изучения имеющихся литературных источников по исследуемой проблеме очень важно найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу с обязательным указанием источников в установленной форме.

Целесообразно начать с более детального описания характеристики объекта и предмета исследования. Затем сделать небольшой исторический экскурс, по возможности, оценить степень изученности исследуемой проблемы, рассмотреть вопросы, теоретически и практически решенные и дискуссионные, по-разному освещаемые в научной литературе, и обязательно высказать свою точку зрения. Затем следует осветить изменения изучаемой проблемы за более или менее длительный период с целью выявления основных тенденций и особенностей ее развития.

Разработка методической части работы предполагает обзор теоретических подходов к методике исследования, разработку собственного исследования, включая программу исследования, подготовку форм сбора

первичной информации (опросники, анкеты, аналитические таблицы, бланки фиксации результатов и т.п.), а также методику ее обработки и анализа полученных данных.

Раздел 2. Анализ состояния менеджмента по проблеме исследования на конкретном объекте исследования.

В этом разделе на основе разработанной методики исследования анализируется состояние проблемы на конкретном объекте исследования.

Аналитический раздел включает: описание объекта исследования (организации), системно-ситуационное описание исследуемой организации (производственная структура, технологические схемы, динамика технико-экономических показателей); анализ факторов внешней и внутренней среды, позволяющий определить возможности развития организации и соответствующие угрозы, ее сильные и слабые стороны; основные выводы анализа в виде краткого описания направлений развития объекта исследования.

Описание объекта исследования содержит характеристику исследуемой организации, поэтому здесь рекомендуется отразить следующие моменты:

- полное название организации, ее организационно-правовая форма и характер собственности (в соответствии с Гражданским кодексом РФ), законодательная основа функционирования;

- история создания и развития организации: время образования, основные этапы развития (рост, объединение, разукрупнение, выделение в самостоятельный объект, изменение организационно-правовой формы);

- территориальное размещение – указание территории, на которой расположены подразделения организации;

- вид деятельности организации: производимая продукция, оказываемые услуги, отраслевая принадлежность;

- структура управления организацией, ее тип, достоинства и недостатки;

- масштабы деятельности: объемные параметры производства (в количественных измерителях и в терминах «крупное», «среднее» или «малое» предприятие). Значение и роль организации в отрасли, городе, регионе.

Описание и оценка внешней среды организации.

Анализ факторов внешней среды дает возможность определить место и роль фирмы в социально-экономической системе города, региона, т.к. он выявляет особенности социально-экономической среды, взаимодействие с которой оказывает прямое и косвенное воздействие на положение фирмы. Он включает:

- во-первых, короткий, но обстоятельный аналитический обзор экономической ситуации в стране, регионе, городе и отрасли, тенденций развития и состояния рынка продукции (услуг), дополненный изучением

социальных и культурных факторов, формирующих вкусы, традиции и платежеспособный спрос населения на товары и услуги, предоставляемые организацией;

– во-вторых, рассмотрение таких внешних по отношению к объекту факторов, как экономическая политика, системы и масштабы государственного регулирования, политика местных органов власти;

– в-третьих, изучение социально-экономической системы города, района для определения и установления связей с ее элементами и подсистемами (транспорт, строительный комплекс, инженерная инфраструктура, банки, страховые агентства и т.п.) исследуемой организации;

– в-четвертых, оценку тенденции развития техники и технологии в изучаемой области; обработку данных об ожидаемых изменениях в демографических характеристиках, в уровне образования и распределении доходов; характеристику потенциала и направленности общественных движений по защите окружающей среды, потребителей и других.

При анализе внешних факторов прямого воздействия рекомендуется обратить внимание:

1) на поставщиков (их количество, качество и регулярность поставок, цены и другие условия);

2) на потребителей (категории, рынки, ассортимент, предпочтения, изменение вкусов и мнений);

3) на конкурентов (состояние, возможность появления новых конкурентов или новых стратегий и программ действующих, барьеры на пути выхода на рынки и возможности изменения сложившейся практики конкурентных отношений);

4) на акционеров (доля внешних акционеров, их интересы, приоритеты и ожидания).

Факторы внутренней среды рекомендуется анализировать в разрезе таких ее составляющих, как структура, ресурсы и культура организации.

Рассмотрение структуры организации включает характеристику ее производственных подразделений (в аспектах организации процесса производства, применяемых технологий, оборудования и т.п.) и существующей в ней организационной структуры управления (с позиции построения последней, уровней иерархии, сложности, вертикальных и горизонтальных связей, технологии процесса принятия решений и т.д.).

Изучение ресурсов организации важно нацелить на выявления возможностей или ограничений ее дальнейшего роста. Нужна оценка всех видов используемых организацией ресурсов:

– технических ресурсов (особенности производственного оборудования, материальных ресурсов);

– технологических ресурсов (динамичность методов технологии, наличие конкурентоспособных идей, научные заделы и др.);

– кадровые ресурсы (квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению целей организации);

– пространственные ресурсы (характер производственных помещений, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения и пр.);

– ресурсы организационной структуры управления (характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющих воздействий и др.);

– информационные ресурсы (характер располагаемой информации о самой организации и внешней среде, возможность ее расширения и повышения достоверности и т.п.);

– финансовые ресурсы (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий и пр.).

Характеристика культуры организации не менее обязательная для выбора и обоснования стратегии, должна дать представление об организационных ценностях, об участии работающих в принятии решений, об отношениях между членами организации и их готовности к переменам.

Результаты анализа факторов внешней и внутренней среды, представленные в виде общих характеристик и установленных тенденций развития организации, служат для раскрытия возможностей этого развития и угрозы ему со стороны окружающей среды, выявления сильных и слабых сторон данной фирмы.

В бакалаврской работе рекомендуется применять SWOT – это и есть алгоритм изучения сильных (Strength) и слабых (Weakness) сторон организации, а также возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) со стороны окружения. Соответствующий анализ позволяет определить круг стратегических альтернатив дальнейшего развития фирмы.

Задача разработчика стратегии состоит в том, чтобы определить эти альтернативы, оценить и сопоставить возможности и риски каждой из них, потребные ресурсы и готовность персонала к изменениям. В этом, собственно, и состоит сложность задачи выбора и обоснования стратегии развития объекта.

Выбранная стратегия должна воплощать наиболее рациональный подход к будущему развитию организации, определять ее долгосрочную позицию и конкурентоспособность и, в конечном счете, быть направленной на воплощение ее миссии. Она служит основой для детальной разработки и постановке стратегических целей каждой функциональной сферы управления организацией: маркетинга, производства, персонала, финансов, инноваций и т.д. Цели этих подсистем должны быть подчинены общей стратегии развития организации, ее практической реализации.

Материалами для анализа могут быть: планы работы организаций, годовые отчеты, статистическая отчетность и другая служебная документация, изученная студентом.

Материалы, служащие базой для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать положение дел, вскрыть резервы и наметить пути их использования, а также устранить имеющиеся недостатки в работе.

Анализ состояния дел в организации предполагает обработку собранных статистических материалов, например по ее производственной деятельности за последние 4-5 лет. Анализ и обработку цифровой информации необходимо проводить с помощью современных методов экономического, социологического и психологического анализа.

Для установления объективных тенденций и закономерностей все данные об указанной проблеме должны быть достоверными.

Раздел 3. Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы.

Опираясь на выводы сделанные по результатам анализа, обосновываются рекомендации и мероприятия по решению поставленной проблемы в организации.

В частности, намечаются пути использования вскрытых резервов, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач бакалаврской работы.

При подготовке этой части работы студенты должны учесть основные принципы: системного подхода, т.е. учета всех или большинства взаимообуславливающих задач управления объектом, комплексного подхода с позиций оперативного и стратегического управления; принципа динамичности, предполагающего регулярную корректировку подготовленных документов в связи с изменившимися условиями работы базовой организации, содержанием деятельности аппарата управления, а также с методами выполнения управленческих работ.

Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы студент приводит достаточно полные, и аргументированные предложения и рекомендации.

Например, в соответствии со сформулированными предложениями по совершенствованию системы управления целесообразно внесение изменений в действующую систему управления организации: структурную и функциональную схемы; процедуры выполнения управленческих работ, положения об организации и ее структурных подразделениях, планы работ и т.д.

Предложения и рекомендации должны быть конкретными и экономически обоснованными, в связи с чем в данном разделе должен быть предусмотрен параграф по расчету экономической эффективности от предлагаемых мероприятий.

В *заключении* следует сформулировать основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проведенного исследования, а также определить возможности практической их реализации.

Эта часть исполняет роль концовки, обусловленной логикой проведения исследования, которая носит форму синтеза накопленной в основной части научной информации. Этот синтез – последовательное, логически стройное изложение полученных итогов и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении.

Итоговые выводы обычно начинаются словами: «выявлено», «установлено», «проанализировано», «обобщено». Рекомендации могут начинаться словами: «предложено», «разработано», «развито», «усовершенствовано», «обосновано», «внедрено (реализовано)», «позволило получить экономический (социальный, психологический и т.п.) эффект».

Затем следует указать наименование объекта (что именно выявлено, проанализировано, доказано, разработано: способ, классификация, модель, положение и т.д.).

После представления названия с помощью соединительных слов (состоящий, заключающийся в том, что...) можно перейти к изложению существенных и отличительных признаков объекта, а также его значения. Эти признаки нужно показать с такой полнотой, чтобы читающий заключение специалист мог понять сущность объекта научной новизны без каких-либо дополнительных комментариев автора.

В *библиографическом списке* (прил. 8) приводится весь перечень использованной литературы, который может быть классифицирован по следующим признакам:

- законы, нормативные документы и государственные стандарты;
- материалы конференций, съездов, симпозиумов;
- монографии, научные издания, авторефераты и диссертации;
- научные статьи;
- справочники и энциклопедии;
- периодические издания.

Глоссарий. Он представляет собой краткий справочник специальных слов и понятий, выражений и сокращений с пояснениями. Каждое специальное понятие или термин, содержащиеся в тексте бакалаврской работы должны найти свое отражение в глоссарии.

Приложения имеют дополнительное (обычно справочное) значение и являются необходимыми для более полного освещения темы. По

содержанию приложения весьма разнообразны. Это, например, могут быть: копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, производственные планы и протоколы, отдельные положения из инструкций (правил), анкеты социологических опросов и их результаты, статистический материал, дополнительные схемы, рисунки, формулы.

Последний лист бакалаврской работы содержит данные о количестве отпечатанных экземпляров работы, подпись автора и дату сдачи работы на выпускающую кафедру для получения допуска к защите.

3.2.3. Требования к документам для получения допуска к защите ВКР

Документы для получения допуска заведующего кафедрой к защите бакалаврской работы можно разделить на две группы:

I. Документы, подтверждающие качество выпускной квалификационной работы бакалавра менеджмента.

1.1. Выпускная квалификационная работа бакалавра (в случае комплексной работы – сводная пояснительная записка).

1.2. Заказ от производства на разработку реальной выпускной квалификационной работы.

1.3. Аналитическая записка руководителю организации (с сопроводительным письмом).

1.4. Паспорт предприятия.

1.5. Справка о внедрении результатов выпускной квалификационной работы.

1.6. Аннотация (тезисы) к выпускной квалификационной работе.

1.7. Доклад выпускника на защите выпускной квалификационной работы.

1.8. Список публикаций выпускника.

1.9. Рейтинговые самооценки выпускной квалификационной работы.

1.10. Приглашение на защиту руководителю организации, заказавшему разработку выпускной квалификационной работы.

1.11. Раздаточный материал членам ГЭК.

1.12. Отзыв руководителя выпускной квалификационной работы.

1.13. Справка о плагиате, подписанная руководителем ВКР.

1.14. Заключение заведующего выпускающей кафедрой о допуске выпускной квалификационной работы к защите.

II. Документы о готовности выпускников к практической деятельности.

2.1. Профессиональное резюме выпускника.

2.2. Эссе о готовности к практической деятельности выпускника.

2.3. Запрос предприятия на трудоустройство выпускника.

2.4. Еженедельник студента.

2.5. Отчёт выпускника о своей работе с прикрепленным первокурсником

2.6. Отзыв выпускника о работе прикрепленного первокурсника.

2.7. Приглашение первокурснику для участия в защите выпускной квалификационной работы.

2.8. Заявление на вступление в Ассоциацию выпускников (если такая создана при кафедре).

Заказ от производства на разработку реальной выпускной квалификационной работы. Заказ от производства на проведение исследования в рамках бакалаврской работы готовится на бланке предприятия (организации, фирмы) с указанием ее точных реквизитов, подписями первого руководителя или его заместителей и печатью, удостоверяющей подпись.

Он содержит обязательное указание фамилии и инициалов автора бакалаврской работы, четко и правильно сформулированную тему, указание должности, фамилии и инициалов руководителя от производства, который будет осуществлять курирование хода выполнения работы непосредственно в организации.

По желанию администрации организации может быть детализирован перечень решаемых задач, в том числе материалов для служебного использования. Также можно предусмотреть описание выходных результатов и планируемого внедрения их на производстве как в системе организации-заказчика работы, так и вне ее.

Научные руководители в вузе, а также ответственные исполнители научных тем могут представить заявки на выполнение бакалаврских работ в форме фундаментальных научно-исследовательских работ.

В целях рассмотрения запросов от предприятий (научно-исследовательских организаций, вузов) на выпускающей кафедре создается экспертная комиссия под председательством заведующего кафедрой, в составе 3-4-х ведущих научных руководителей, которая принимает решение о целесообразности выполнения тех или иных исследований и назначении научных руководителей работ, по которым принято положительное решение. После чего студент должен написать заявление на утверждение темы бакалаврской работы и научного руководителя по установленной форме.

Аналитическая записка руководителю организации. Аналитическая записка (в среднем объеме 20 стр.) должна содержать основные результаты исследования, выводы и рекомендации, предлагаемые к внедрению в деятельность конкретной организации.

Приложением к аналитической записке может быть проект приказа о внедрении результатов бакалаврской работы в деятельность организации.

Паспорт предприятия. Для обоснования выбора конкретной организации в качестве объекта исследования студент должен подготовить паспорт предприятия. Паспорт (характеристика) предприятия-заказчика, на примере которого выполняется бакалаврская работа, может иметь следующую структуру:

1. Полное наименование
2. Организационно-правовая форма
3. Сокращенное наименование
4. Генеральный директор (ФИО полностью)
5. Сфера деятельности
6. Производимая продукция/оказываемые услуги
7. Численность персонала всего ____, в том числе ____ управленческого персонала, ____ ИТР, ____ рабочие
8. Год создания
9. Почтовый адрес
10. Телефон
11. Заказ на разработку бакалаврской работы подписал (должность, ф.и.о.)
12. Автор бакалаврской работы ((ф.и.о.)
13. Научный руководитель ВКР (ученая степень, должность, ф.и.о.).

Справка о внедрении результатов выпускной квалификационной работы. В справке о внедрении результатов выпускной квалификационной работы приведена точная и полная формулировка темы с указанием автора или коллектива авторов для комплексной ВКР.

Дан полный перечень разработанных при непосредственном участии дипломника вопросов. В справке о внедрении отражено использование полученных дипломником результатов на производстве в методических разработках, в докладных и аналитических записках, при обучении сотрудников, проведении конференций и семинаров на базе организации, распространении передового опыта по линии ЦНТИ и других формах. Точно указана стадия внедрения, в которой находятся подготовленные по результатам подготовки бакалаврской работы методические разработки.

В данной форме может найти отражение полученный за счет внедрения представленных разработок на производстве экономический и социальный эффект, но без его детального расчета и обоснования. Точность информации в документе подтверждается подписью руководителя организации или структурного подразделения и заверяется печатью организации.

Аннотация (тезисы) к выпускной квалификационной работе. По результатам защиты бакалаврских работ выпускающей кафедрой подготавливается и издается через издательство вуза сборник материалов, в котором освещены основные результаты исследований, выполненных в рамках выпускных квалификационных работ бакалавров. Материалы

сборника позволяют получить комплексное представление о тематике и содержании бакалаврских работ по направлению «Менеджмент» и подготовить необходимую базу данных по основной профилизации в рамках данного направления.

Требования к оформлению тезисов приведены в приложении.

Результаты работы описывают предельно точно и информативно. Тезисы должны содержать точное указание темы и организации-заказчика, на примере которой выполнялась бакалаврская работа, данные об авторе и научном руководителе работы, а также описание теоретической актуальности, научной новизны и практической значимости работы.

В тезисах обязательно следует отразить цель и задачи исследования, а также дать характеристику основных этапов работы, краткое описание специфики базовой организации, выборочной совокупности, расставить акценты во внимание администрации организации к проблеме в целом и её отдельным направлениям, охарактеризовать место и роль предложенной тематики в общей структуре «дерева целей» по основному направлению. Также должны быть тезисно описаны результаты проведенного исследования и целесообразность продолжения подобной тематики в будущих магистерских диссертациях.

Доклад выпускника на защите выпускной квалификационной работы. В целях повышения качества защиты бакалаврских работ студент под руководством научного руководителя прорабатывает доклад к защите и его краткие тезисы для возможной публикации в открытой печати.

Целесообразно соблюдение структурного и методологического единства материалов работы, доклада и раздаточного материала членам комиссии.

Доклад должен содержать обязательное обращение к членам ГЭК, представление темы работы, а также интригу, мотивирующую интерес к проблеме. Должно быть приведено обоснование актуальности выбранной темы бакалаврской работы, сформулирована основная цель исследования и перечень необходимых для её реализации задач. В докладе следует кратко описать методику изучения проблемы, дать характеристику организации, на примере которой она выполнялась.

Здесь должны найти обязательное отражение результаты проведенного анализа организационно-экономических и социально-психологических аспектов, включая описание структуры, функций и ключевых результатов деятельности организации. В тексте доклада целесообразно показать перечень «слабых мест» на производстве, наметить пути реформирования системы управления изучаемыми процессами, сформулировать основные управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы.

Желательно обосновать количественную оценку расчетных параметров и описать экономический или социальный эффект от внедрения

разработанных мероприятий на производстве. В докладе необходимо описать состав и структуру выходных документов, а также предполагаемое внедрение результатов работы. В заключение доклада целесообразно отразить перспективность подобных разработок и направления развивающие идею работы, а также выразить слова благодарности тем, кто оказывал консультативную помощь при написании бакалаврской работы.

Не следует заканчивать речь внезапно: «Вот и все, что я хотел(а) сказать». Последними словами доклада могут быть следующие: «Доклад окончен. Спасибо за внимание».

В общей сложности доклад должен занимать по времени 5-7 минут. Соответственно на бумажном носителе он должен занимать до 4 страниц текста, шрифт Times New Roman № 14, полуторный интервал. Поля должны быть такими, чтобы при необходимости на них можно было сделать пометки, пояснения и пр.

По согласованию с научным руководителем студент может расширить или сузить предлагаемый набор вопросов, индивидуально расставив акценты в самом докладе на предзащите или защите бакалаврской работы.

Список публикаций выпускника. Качество и количество публикаций по теме исследования является одним из критериев оценки научной ценности работы.

Наиболее распространенным видом публикаций являются тезисы докладов и выступлений на конференциях. Это изложенные в краткой форме оригинальные научные и практические идеи по выбранной теме исследования.

Более значимые научные результаты, требующие развернутой аргументации, публикуются в форме научной статьи. Научная статья – это законченное и логически цельное произведение, посвященное конкретной проблеме, входящей в круг проблем, связанных с выбранной темой исследования.

В списке помимо названия трудов необходимо указать их вид (например, тезисы, статья или др.), форму работы (печатная или рукопись). Выходные данные публикации включают место издания, год и, если это был сборник научных трудов или материалов научно-практической конференции, то в обязательном порядке указывается название сборника. Далее в списке опубликованных трудов указывается объем публикации и (если это имеет место) перечисляются соавторы работы.

Рейтинговые самооценки выпускной квалификационной работы. Рейтинговые показатели комплексной самооценки бакалаврской работы определяются с помощью интеграции установленных пределов баллов по широкому кругу отобранных критериев. Выбор критериев осуществлен членами ГЭК на основе экспертной оценки с учетом опыта предшествующих защит студентов.

Следует отметить, что для каждого вида бакалаврских работ (на примере конкретных организаций, в форме НИР, комплексные работы) разработаны свои рейтинговые критерии.

Так, среди основных показателей оценки бакалаврских работ учитываются следующие: актуальность темы исследования, практическое значение результатов работы, возможность их широкого применения, качество аналитической части, качество и обоснованность заключительных выводов и рекомендаций, реальность работы, ее апробация и др.

К основным показателям оценки бакалаврских работ в форме НИР, наряду с перечисленными рейтинговыми критериями, следует отнести: научную новизну постановки задач и методов их решения, инновационность и четкость постановки цели и задач работы, инновационность аналитической и рекомендательной части, обширность и содержательность списка первоисточников, реальные перспективы продолжения научных исследований, участие в подготовке заявок на конкурсы грантов по НИР, а также публикации, доклады, участие в конкурсах и конференциях и др.

Среди показателей оценки комплексных бакалаврских работ можно выделить: охват комплекса актуальных проблем менеджмента, комплексность и качество постановки цели и задач работы, качество и комплексность аналитического и рекомендательного раздела, качество и комплексность экономического обоснования работы, логичность и пропорциональность отдельных частей в структуре комплексной работы, качество сводной пояснительной записки и др.

Особенно тщательно и объективно членами ГЭК должны оцениваться шесть стратегических параметров, которые отражаются в протоколах защиты: рекомендации на выставки всех уровней, на всероссийские и межвузовские конкурсы квалификационных работ, рекомендации к продолжению научных исследований, публикации материалов в центральной печати, к широкому внедрению на производстве, рекомендация студенту продолжить тематику бакалаврской работы в рамках магистерской диссертации.

Приглашение на защиту руководителю организации, заказавшему разработку выпускной квалификационной работы. Важное значение имеет присутствие руководителя организации или ее представителя на защите выпускной квалификационной работы бакалавра. По его заинтересованности можно судить о практической значимости выполненной бакалаврской работы, а также о возможности продолжения разработок для данной организации. Приглашение на защиту руководителю организации, заказавшему разработку выпускной квалификационной работы, может иметь вид, представленный в приложении.

Раздаточный материал членам ГЭК. Очень важно подготовить хорошую презентацию бакалаврской работы для ее использования во время защиты.

Для начала остановим свое внимание на иллюстрациях на бумажном носителе. Перечень рекомендуемых плакатов (формат А1) представлен в приложении. Также готовится 5-6 комплектов иллюстраций в качестве раздаточного материала членам ГЭК (на формате А4).

Рекомендуется подготовить 7 обязательных плакатов. Каждый плакат должен иметь крупный и четкий номер.

В составе обязательных плакатов очень полезен вводный – кратко характеризующий актуальность, цель и задачи исследования, предмет, объект исследования, рабочую гипотезу, научную значимость и практическую ценность бакалаврской работы.

Рекомендуется подготовить дерево целей или алгоритм исследования, показывающие структуру разделов бакалаврской работы, место и роль каждого раздела в общей структуре, приоритетность поставленных целей и задач.

Основные результаты анализа целесообразно представить в виде таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.), которые позволят лучше понять изложение материала доклада; возможно подобную информацию придется дать не на одном, а на двух плакатах.

Основным разработкам – моделям, принципам, функциям, механизмам управления, а также управленческим рекомендациям и мероприятиям по решению изучаемой проблемы – стоит уделить как минимум два плаката.

Очень важен плакат по оценке экономической эффективности предлагаемых разработок, включающий краткое описание предложенного методического аппарата, количественную оценку и графическую интерпретацию представленного материала.

Общая структура доклада должна соответствовать структуре представленных иллюстраций, так как они необходимы для доказательства или демонстрации того или иного подхода, результата или вывода.

Плакаты желательно выполнять ярко, красочно, с хорошей графикой и вкусом, чтобы на защите они отчетливо были видны членам комиссии и гостям, а также заинтересованной аудитории.

При использовании компьютерной презентации наличие комплектов иллюстраций в качестве раздаточного материала членам ГЭК также необходимо.

Основными принципами при составлении компьютерной презентации являются: лаконичность, ясность, уместность, сдержанность, наглядность (подчеркивание ключевых моментов), запоминаемость (разумное использование ярких эффектов).

Выступление с докладом на защите бакалаврской работы сопровождается презентацией с использованием в среднем 10-15 слайдов.

Каждый слайд должен иметь нумерацию, заголовок, количество слов в слайде не должно превышать 40.

Для подготовки профессиональной компьютерной презентации рекомендуется использовать шаблоны, при разработке оформления – дизайн шаблонов (Формат – Применить оформление). Не стоит увлекаться яркими шаблонами, информация на слайде должна быть контрастна фону, а фон не должен затенять содержимое слайда, если яркость проецирующего оборудования будет не достаточным. Можно подобрать два-три различных фоновых оформления для того, чтобы иметь возможность варьировать фон при плохой проекции.

Для привлечения и удержания внимания аудитории целесообразно применять комбинацию текстовых слайдов и слайдов данных. При этом необходимо принять во внимание следующее:

1. Текстовые слайды используются для отражения классификаций и списков. Их удобно использовать, если на слайды нужно вынести содержание презентации, цели исследования, использованные методы, возможные результаты, выводы и т.д.

2. При отображении процентных соотношений лучше использовать круговые диаграммы.

3. Столбиковые диаграммы (вертикальные или горизонтальные) хорошо иллюстрируют сравнения, изменения во времени или частоту.

4. Вертикальные столбиковые диаграммы и диаграммы рассеивания (точечные диаграммы) идеальны для демонстрации соотношения.

5. Кривые хорошо иллюстрируют изменения во времени.

Не надо злоупотреблять эффектами анимации. Оптимальной настройкой эффектов анимации является появление в первую очередь заголовка слайда, а затем – текста по абзацам. При этом, если несколько слайдов имеют одинаковое название, то заголовок слайда должен постоянно оставаться на экране. Динамическая анимация эффективна тогда, когда в процессе выступления происходит логическая трансформация существующей структуры в новую структуру, предлагаемую вами. Настройка анимации, при которой происходит появление текста по буквам или словам, может вызвать негативную реакцию со стороны членов комиссии, которые одновременно должны выполнять 3 различных дела: слушать выступление, бегло изучать текст работы и вникать в тонкости визуального преподнесения вами материала исследования.

Временной режим презентации необходимо настроить, используя меню Показ слайдов – Режим настройки времени, предварительно узнав, сколько минут требуется вам на каждый слайд. Очень важно не торопиться на докладе и не «мямлить» слова. Презентация легко поможет вам

провести доклад, но она не должна его заменить. Если вы только читаете текст слайдов, то это сигнал комиссии, что вы не ориентируетесь в содержании. Но если вы растерялись, то прочтение презентации будет единственным вашим спасением.

Для управления компьютерной презентацией можно использовать интерактивные кнопки (вперед-назад) или, в крайнем случае, клавиатуру PgUp-PgDn. Особенно это может пригодиться при ответе на вопросы, когда вас попросят вернуться к определенному слайду. В автоматическом режиме необходимо обязательно проконтролировать временной интервал своего доклада.

Отзыв руководителя выпускной квалификационной работы. В своем отзыве руководитель бакалаврской работы:

- обосновывает актуальность и научную значимость проблемы исследования, принципиальное отличие от ранее разработанных тем;

- дает общую оценку содержания работы с описанием ее отдельных разделов: оригинальности проектных решений, логики переходов от раздела к разделу, обоснованности выводов и предложений и т.д.;

- характеризует дисциплинированность студента в выполнении общего графика работы, а также соблюдение им сроков представления отдельных разделов в соответствии с выданным заданием на разработку бакалаврской работы;

- дает оценку самостоятельной работы студента, его инициативе, умению применять полученные знания для решения практических задач, его отношение к делу;

- детально описывает положительные стороны работы и формулирует замечания по ее содержанию и оформлению, а также рекомендации по возможной доработке бакалаврской работы, перечень устранённых замечаний руководителя в период совместной работы;

- дает рекомендации о возможности внедрения результатов работы;

- подробно заполняет следующую основную информацию для ГАК:

предварительная рекомендация на конкурс или выставку квалификационных работ; к продолжению исследования, дальнейшему обучению в магистратуре; основные публикации автора работы по проблеме исследования и другую необходимую информацию.

Отзыв научного руководителя бакалаврской работы подписывается им с точным указанием места работы, должности, ученой степени и звания, даты выдачи и утверждается печатью вуза.

Справка о проверке на плагиат. В соответствии с «Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от

29 июня 2015г. №.636 тексты выпускных квалификационных работ, за исключением текстов выпускных квалификационных работ, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, размещаются организацией в электронно-библиотечной системе организации и проверяются на объём заимствования.

Студент совместно со своим руководителем должны проверить текст выпускной квалификационной работы в системе антиплагиат, имеющейся в вузе. По результатам проверки распечатывает отчет, который подписывается студентом и его научным руководителем.

Профессиональное резюме выпускника. Основопологающей функцией резюме является грамотная самопрезентация. Цель резюме – донесение полной картины личности выпускника и его профессиональной пригодности до работодателя.

Резюме представляет собой краткое изложение наиболее важных для потенциального работодателя фактов биографии выпускника, в основном связанных с опытом работы, навыками и знаниями.

Резюме обязательно должно включать следующие блоки:

1. Личные данные студента (имя, фамилия, отчество, адрес (включая индекс), телефон (домашний, контактный), адрес электронной почты).

2. Цель. В формулировке цели содержится краткая информация о том, на получение какой работы (должности) претендует выпускник, обозначаются границы его профессиональных интересов, ожидаемый стартовый оклад.

3. Опыт работы. Это важнейший блок резюме, в котором описывается имеющийся у студента опыт работы (обычно в обратном хронологическом порядке) по следующей схеме: название организации; направление деятельности организации; сроки работы; должность; должностные обязанности; профессиональные навыки и достижения.

4. Образование – дается информация как о фундаментальном образовании, так и о дополнительном: курсах, семинарах, тренингах, стажировках и т. д.

В частности: год и качество (с медалью или без) окончания средней школы; название и год окончания колледжа, техникума, специальных учебных курсов; участие в научно-исследовательской работе; полученные дипломы, сертификаты, грамоты по изученным дисциплинам и другое.

5. Дополнительная информация:

– уровень владения иностранными языками. На каком уровне у вас знание иностранных языков. Если на плохом, и у вас нет способностей к их изучению – пишете «базовый уровень». Если есть понимание и в данный момент вы изучаете язык, так и пишете: на среднем разговорном уровне; перевожу экономическую литературу; в данный момент прохожу

соответствующее обучение на курсах или индивидуально. Если хорошо знаете иностранный язык(и) – пишите «свободное владение»;

- навыки работы с компьютером. Уверенный или опытный пользователь, знаю на хорошем уровне стандартные офисные программы, основы программирования, быстро ориентируюсь в поисковых системах. Имею опыт работы в (перечислите все специализированные программы, в которых вы работали);

- наличие водительских прав (категория, стаж вождения, личный автомобиль);

- членство в профессиональных организациях;

- общественная работа, членство в общественных организациях;

- хобби (здесь лучше указывать те сведения, которые говорят о вашем интеллекте, эрудиции, хорошем здоровье, серьезности и целеустремленности).

В резюме не должно быть приблизительности. Все должно быть четко, понятно, обосновано, логично. Пример резюме на выпускника приведен в приложении.

Эссе о готовности к практической деятельности выпускника. Эссе представляет собой видение и оценку выпускником своей готовности к реальной практической деятельности по направлению «Менеджмент».

В нем должны быть отражены следующие позиции:

- практический опыт работы студента в конкретных организациях (фирмах) региона;

- должности и основные виды выполняемых в настоящее время и выполненных им ранее работ;

- активность студента в общественной деятельности в вузе;

- особые успехи в учебной и научной деятельности: победы в студенческих олимпиадах, конкурсах научных работ; выступление с докладами на научно-практических конференциях; опубликованные работы и т.п.

Эссе должно заканчиваться выводом бакалавра о его практической готовности (или неготовности) к выполнению определенных работ на конкретных должностях и перспективах трудоустройства по специальности.

Пример эссе о готовности бакалавра к практической деятельности приведен в приложении.

Запрос предприятия на трудоустройство выпускника. Обязательно оформление запроса на трудоустройство дипломника на официальном бланке организации с указанием ее точных и полных реквизитов, данных регистрации выходящей документации организации. Форма запроса должна содержать обязательное указание места предполагаемой работы дипломника в данной организации (подразделение, отдел или служба), а

также планируемой должности в качестве руководителя или квалификационной категории для специалистов.

По желанию руководства организации указываются особые условия найма: на постоянной или временной основе, с испытательным сроком или без него, с необходимой переподготовкой или обучением или без них, по окончании дипломного проектирования или через какой-то ограниченный срок, режим работы и условия оплаты труда и другие условия, на контрактной основе или по приказу и т.д.

Запрос завершается обязательно подписью первого лица или его функциональных заместителей, наделенных подобными полномочиями, и заверяется официальной печатью организации.

Отчёт выпускника о своей работе с прикрепленным первокурсником. В рамках проекта непрерывной практической подготовки студентов положительно зарекомендовало себя закрепление за каждым дипломником студента с первого курса. В ходе изучения дисциплины «Введение в специальность» выявлены сферы интересов студентов-первокурсников, учтены их пожелания и целесообразность подобного сотрудничества.

Существенной методической особенностью данного проекта является включение первокурсника в орбиту дипломного проектирования, т.е. в сферу интересов студентов выпускного курса. При этом учитываются взаимные интересы:

а) первокурсника привлекают проявляемое к нему уважение, внимание, шефство со стороны дипломника, чувство сопричастности» возможность себя проявить уже на ранней стадии обучения, возможность сразу же включиться в изучение и разработку ключевых проблем своей специальности;

б) дипломник получает для своей работы добросовестного помощника и дополнительный полигон менеджерской практики.

В системе взаимодействия студентов любой студент не только что-то получает для себя от более опытного, более квалифицированного, старшего по возрасту участника проекта, но и сам передает свой опыт и знания более младшему, менее опытному.

Накапливаемый студентами практический опыт учитывается в течение всего Периода обучения в вузе рейтинговой оценкой практической подготовки, отражается на экране активности и в персональной зачетной книжке практической подготовки студента.

Итоговыми документами по совместной работе дипломника и первокурсника являются: отзыв студента 4 курса о работе прикрепленного первокурсника и отчет студента 4 курса о работе с прикрепленным первокурсником. Кроме этого, студент-первокурсник получает

официальное приглашение для участия в защите выпускной квалификационной работы.

4. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

4.1. Оценивание компетенций на государственном экзамене

Государственный экзамен призван раскрыть уровень освоения обще- профессиональных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями образовательного стандарта.

Государственный экзамен проводится по ряду дисциплин общепрофессионального и профессионального модулей.

Результаты государственного экзамена оцениваются по четырехбалльной шкале с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Показатели и критерии оценивания компетенций приведены в табл. 3.

Т а б л и ц а 3

Показатели и критерии оценивания компетенций
на государственном экзамене

Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
1	2	3
Знание теоретико-методологических основ менеджмента и его отдельных направлений	Отлично	продемонстрированы глубокие теоретико-методологические знания по предмету, исчерпывающе раскрыто содержание отдельных направлений и/или аспектов теории менеджмента, названы основные представители научных школ
	Хорошо	продемонстрированы неполные теоретико-методологические знания по предмету, фрагментарно раскрыто содержание отдельных направлений и аспектов теории менеджмента, названы не все основные представители научных школ
	Удовлетворительно	продемонстрированы слабые теоретико-методологические знания по предмету, не раскрыто содержание отдельных направлений и аспектов теории менеджмента, не названы основные представители научных школ

Продолжение табл. 3

1	2	3
	Неудовлетворительно	не продемонстрированы знания по предмету
Знание основных понятий и терминологии менеджмента	Отлично	четко и правильно дает определения, полно раскрывает содержание понятий, верно использует терминологию, при этом ответ самостоятельный, использованы ранее приобретенные знания
	Хорошо	определения понятий дает неполные, допускает незначительные нарушения в последовательности изложения, небольшие неточности при использовании научных категорий, формулировки выводов
	Удовлетворительно	усвоено основное содержание, но излагается фрагментарно, не всегда последовательно, определения понятий недостаточно четкие, не используются в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, допускаются ошибки в их изложении, неточности в использовании предметной терминологии
	Неудовлетворительно	основное содержание не раскрыто, не дает ответы на вспомогательные вопросы, допускает грубые ошибки в использовании терминологии
Знание методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов	Отлично	продемонстрированы глубокие знания методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов
	Хорошо	продемонстрированы неполные знания методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов
	Удовлетворительно	продемонстрированы слабые знания методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов
	Неудовлетворительно	не продемонстрированы знания методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов
Умение применять знания основ менеджмента для анализа реальных практических ситуаций	Отлично	убедительно продемонстрировано умение применять знания основ менеджмента при анализе реальных практических ситуаций, приведены наглядные аналитические примеры
	Хорошо	продемонстрировано определенное умение применять знания основ менеджмента при анализе реальных практических ситуаций, приведен один пример из реальной практической деятельности организации
	Удовлетворительно	продемонстрировано слабое умение применять знания основ менеджмента при анализе реальных практических ситуаций, не приведены наглядные аналитические примеры

Окончание табл. 3

1	2	3
	Неудовлетворительно	не продемонстрировано умение применять знания основ менеджмента при анализе реальных практических ситуаций, не приведены наглядные аналитические примеры
Умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления	Отлично	убедительно продемонстрировано умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления, приведены реальные примеры
	Хорошо	дemonстрировано определенное умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления, приведен один пример
	Удовлетворительно	дemonстрировано слабое умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления, не приведены примеры
	Неудовлетворительно	не продемонстрировано умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления, не приведены примеры
Умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию	Отлично	убедительно продемонстрировано умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию, приведены примеры из реальной жизнедеятельности
	Хорошо	дemonстрировано умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию, приведен один пример из реальной жизнедеятельности
	Удовлетворительно	дemonстрировано слабое умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию, не приведены примеры
	Неудовлетворительно	не продемонстрировано умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию, не приведены примеры

Итоговая оценка по экзамену определяется как средняя арифметическая всех индивидуальных оценок членов ГЭК.

По итогам экзамена решение государственной экзаменационной комиссии принимается простым большинством голосов ее членов, участвующих в заседании. При равном количестве голосов «за» и «против» председательствующий обладает правом решающего голоса.

4.2. Оценивание компетенций при защите выпускной квалификационной работы

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы призваны раскрыть уровень освоения общепрофессиональных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями образовательного стандарта.

Результаты подготовки и защиты выпускной квалификационной работы оцениваются по четырехбалльной шкале с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Показатели и критерии оценивания компетенций приведены в табл. 4.

Т а б л и ц а 4

Показатели и критерии оценивания компетенций
на защите выпускной квалификационной работы

Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
1	2	3
Актуальность и новизна исследования	Отлично	в ВКР полно и аргументировано представлена актуальность исследования, раскрыта степень разработанности темы, адекватно сформулирована гипотеза исследования, правильно поставлены цель, задачи, обоснованы объект, предмет, методы исследования, доказательно обоснованы элементы новизны
	Хорошо	в ВКР отражена актуальность исследования, отчасти раскрыта степень разработанности темы, сформулирована гипотеза исследования, имеются некоторые неточности при формулировке цели и задач, объекта и предмета, методов исследования, элементы новизны недостаточно обоснованы
	Удовлетворительно	в ВКР слабо отражена актуальность исследования и степень разработанности темы, отсутствует гипотеза исследования, недостаточно верно сформулированы цель, задачи, не достаточно обоснован выбор объекта, предмета, методов, отсутствуют элементы новизны исследования
	Неудовлетворительно	в ВКР не отражена актуальность исследования и степень разработанности темы, отсутствует гипотеза исследования, неправильно сформулированы цель, задачи, не обоснован выбор объекта, предмета, методов, отсутствуют элементы новизны исследования

1	2	3
Теоретическая и практическая значимость работы	Отлично	ВКР обладает очевидной теоретической и практической ценностью
	Хорошо	ВКР обладает некоторой теоретической и/или практической ценностью
	Удовлетворительно	ВКР не имеет теоретической или практической ценности
	Неудовлетворительно	ВКР не имеет теоретической и практической ценности
Обоснованность теоретико-методической базы	Отлично	в ВКР четко обозначена теоретико-методологическая основа, базирующаяся на анализе не менее 50 библиографических источников, на все источники имеются ссылки по тексту работы
	Хорошо	в ВКР обозначена теоретико-методологическая основа, базирующаяся на анализе не менее 50 библиографических источников, ссылки по тексту работы имеются не на все источники
	Удовлетворительно	в ВКР слабо представлено теоретико-методологическое обоснование темы, основанное на анализе менее 50 библиографических источников, ссылки по тексту работы имеются менее, чем на половину источников
	Неудовлетворительно	в ВКР теоретико-методологическое обоснование представлено кусками из источников, зачастую интернет-источников, отсутствует сравнительный анализ теоретических подходов, библиография менее 30 источников, ссылки на источники отсутствуют
Качество аналитической части ВКР	Отлично	Результаты исследования базируются на глубоком анализе объекта исследования не менее чем за 3 года с применением статистических и экономико-математических методов, факторного анализа
	Хорошо	В аналитической части объект исследован менее чем за 3 года методом сравнения в динамике
	Удовлетворительно	В аналитической части объект исследован только за один год, не представлено сравнение в динамике
	Неудовлетворительно	Отсутствует анализ деятельности объекта исследований
Качество проектной части ВКР	Отлично	комплекс авторских предложений и рекомендаций аргументирован, обладает высокой степенью конкретизации и может быть использован в деятельности организации, дана оценка эффективности предложенных рекомендаций, свидетельствующая об их целесообразности.
	Хорошо	комплекс авторских предложений и рекомендаций достаточно аргументирован и конкретизирован, может быть использован в деятельности организации, дана оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Продолжение табл. 4

1	2	3
	Удовлетворительно	в проектной части сформулированы предложения и рекомендации общего характера, которые недостаточно аргументированы, оценка эффективности рекомендаций не свидетельствует об их целесообразности
	Неудовлетворительно	предложения и рекомендации, сформированные в проектной части, не имеют никакого отношения к объекту исследования, характеризуются размытостью, отсутствует оценка их эффективности
Соответствие между целями, содержанием и результатами работы	Отлично	цель ВКР полностью достигнута, содержание и результаты работы отражают пути и методы ее достижения, задачи решены и соответствуют полученным результатам
	Хорошо	цель ВКР в основном достигнута, но содержание и результаты работы отражают пути и методы ее достижения лишь отчасти, задачи решены не в полном объеме
	Удовлетворительно	цель ВКР достигнута не полностью, содержание и результаты работы не отражают пути и методы ее достижения, задачи решены лишь отчасти
	Неудовлетворительно	цель ВКР не достигнута, задачи не решены
Структурированность работы, стиль и логичность изложения	Отлично	ВКР четко структурирована в соответствии с требованиями, включает введение, три основных раздела, заключение, библиографический список, глоссарий, приложения, имеются логические выводы и переходы от одного раздела к другому
	Хорошо	ВКР структурирована в соответствии с требованиями, включает введение, три основных раздела, заключение, библиографический список, глоссарий, приложения, выводы и переходы от одного раздела к другому не достаточно логичны
	Удовлетворительно	Структура ВКР не отвечает всем требованиям, включает введение, заключение, библиографический список, глоссарий, приложения, основные разделы представлены не полностью, выводы и переходы от одного раздела к другому не логичны
	Неудовлетворительно	ВКР неструктурирована, отсутствуют или перепутаны отдельные части
Степень самостоятельности и творчества студента	Отлично	во время выполнения ВКР студент проявил высокую самостоятельность и творческий подход
	Хорошо	во время выполнения ВКР студент проявил средний уровень самостоятельности и творчество
	Удовлетворительно	во время выполнения ВКР студент слабо проявил самостоятельность и творческий подход
	Неудовлетворительно	во время выполнения ВКР студент не проявил самостоятельность и творческий подход

1	2	3
Представление работы к защите	Отлично	ВКР оформлена в соответствии со всеми требованиями и в указанные сроки, документы для получения допуска к защите подготовлены в полном объеме и высокого качества
	Хорошо	ВКР оформлена в соответствии со всеми требованиями и в указанные сроки, документы для получения допуска к защите подготовлены не в полном объеме и не достаточно высокого качества
	Удовлетворительно	ВКР оформлена не в соответствии со всеми требованиями, сроки подготовки нарушены, не все документы для получения допуска к защите подготовлены
	Неудовлетворительно	ВКР плохо оформлена, сроки подготовки нарушены, документы для получения допуска к защите не подготовлены
Апробация и внедрение результатов исследования	Отлично	Результаты исследования апробированы в выступлениях на конференциях, опубликованы более, чем в 4 статьях, подтверждены справками о внедрении.
	Хорошо	Результаты исследования опубликованы не менее, чем в 4 статьях, подтверждены справкой о внедрении.
	Удовлетворительно	Результаты исследования опубликованы в одно-двух статьях, не подтверждены справкой о внедрении.
	Неудовлетворительно	Результаты исследования не апробированы, не опубликованы, не подтверждены справкой о внедрении.
Качество защиты работы	Отлично	во время защиты студент продемонстрировал глубокие знания по теме работы, наглядно и полно раскрыл тему ВКР, логично построил доклад, который был подкреплён содержательной презентацией, умело сделал выводы и обосновал область применения результатов ВКР, исчерпывающе ответил на вопросы членов комиссии
	Хорошо	во время защиты студент продемонстрировал недостаточно глубокие знания по теме работы, не полностью раскрыл тему ВКР, ответил на большинство вопросов членов комиссии
	Удовлетворительно	во время защиты студент продемонстрировал слабые знания по теме выпускной работы, неважно представил ВКР, доклад был построен нелогично, выводы не обозначены, не ответил на большинство вопросов членов комиссии
	Неудовлетворительно	во время защиты студент продемонстрировал слабые знания по теме выпускной работы, неважно представил ВКР, не ответил на вопросы членов комиссии

Итоговая оценка по защите ВКР определяется как средняя арифметическая всех индивидуальных оценок членов ГЭК.

По итогам защиты ВКР решение государственной экзаменационной комиссии принимается простым большинством голосов ее членов, участвующих в заседании. При равном количестве голосов «за» и «против» председательствующий обладает правом решающего голоса.

5. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Подготовка и сдача государственного экзамена. Проведение государственного экзамена как основной формы проверки знаний студентов после изучения курса теоретических дисциплин предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры.

Важнейшими среди них являются следующие моменты:

- степень охвата различных дисциплин учебного плана и понимание взаимосвязей между ними;
- глубина понимания существа обсуждаемых конкретных проблем, а также актуальности и практической значимости курса изученных теоретических дисциплин;
- диапазон знания основной учебной и дополнительной литературы по изученному теоретическому курсу;
- логически корректное, непротиворечивое, последовательное и аргументированное построение ответа на государственном экзамене;
- уровень самостоятельного мышления с элементами творческого подхода к изложению материала комплексного квалификационного задания;
- способность применения полученных данных к конкретным жизненным ситуациям;
- умение сочетания теоретических и практических навыков, полученных при изучении теоретического курса дисциплин и при прохождении практик.

Междисциплинарный государственный экзамен проводится в сроки, предусмотренные учебным планом направления 38.02.04 «Менеджмент» и графиком организации учебного процесса.

Подготовка и сдача государственного экзамена предполагает:

- ознакомление с нормативно-правовой базой ГИА бакалавра менеджмента;
- знакомство с содержанием программы государственного экзамена;

- цикл консультаций и обзорных лекций по дисциплинам;
- междисциплинарный государственный экзамен.

Студентам оказывается помощь в подборе основной и дополнительной литературы для подготовки к экзамену. Списки рекомендуемой литературы содержатся в рабочих программах соответствующих дисциплин.

Государственный экзамен принимается Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК). ГЭК формируется из ведущих преподавателей выпускающей кафедры, а также специалистов-практиков. Председателем Государственной экзаменационной комиссии, как правило, назначается представитель реального сектора экономики, имеющий богатый практический и управленческий опыт. Состав экзаменационной комиссии, включая ее председателя и секретаря, утверждается приказом ректора по представлению декана.

В период подготовки к экзамену студентам предоставляются необходимые консультации по каждой, вошедшей в государственный экзамен дисциплине.

Описание проведения процедуры государственного экзамена:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в государственном экзамене секретарем государственной экзаменационной комиссии выдается бланк индивидуального задания, который содержит четыре теоретических вопроса и одну практическую ситуацию или задачу. Процедура проведения государственного экзамена предусматривает предварительную подготовку экзаменуемого, которая проводится в письменной форме, далее дается устный ответ на подготовленные вопросы. Продолжительность письменной подготовки студента к ответу должна составлять не менее 90 (девяноста) минут.

При подготовке к ответу студенту рекомендуется составить для себя план ответа на каждый из вопросов экзаменационного билета. Ответ студента должен быть четким и структурно продуманным. Студент должен оперировать специальными терминами при изложении того или иного ответа. Выступление студента может сопровождаться иллюстрацией примеров из практики российского менеджмента.

Субъекты, на которых направлена процедура государственного экзамена:

Процедура оценивания должна охватывать всех без исключения обучающихся, освоивших дисциплины учебного плана и обучающихся на очной и очно-заочной формах обучения. В случае, если обучающийся не проходил процедуру без уважительных причин, то он считается получившим оценку «не аттестовано».

Период проведения процедуры государственного экзамена:

Процедура оценивания проводится один раз в восьмом семестре.

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы открытого типа и практические ситуации или задачи (см. раздел 4). Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий.

По завершению экзамена экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает характер ответа каждого студента, анализирует представленные каждым членом комиссии итоговые оценки и выставляет каждому студенту оценку по государственному экзамену в целом по системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Итоговая оценка по экзамену заносится в протокол заседания экзаменационной комиссии, сообщается студенту и проставляется в зачетную книжку, где расписываются председатель и все члены экзаменационной комиссии (равно как и в протоколе).

Листы с ответами студентов на экзаменационные вопросы вместе с копией протокола об итогах экзамена подшивается секретарем комиссии в отдельную папку «Государственный экзамен» и хранятся в течение трех лет на выпускающей кафедре, а затем сдаются в архив вуза.

Ежегодно за шесть месяцев до даты государственного экзамена на заседании выпускающей кафедры обсуждаются, корректируются и утверждаются состав и содержание вопросов дисциплин, включаемых в экзамен. Характер указанных корректировок программы своевременно доводится до студентов.

Выставленные оценки комментируются (обосновываются) Председателем ГЭК в присутствии всех аттестуемых студентов. В случае несогласия с оценкой, студент об этом может заявить в письменной форме в комиссию на имя председателя. Заявление рассматривается на этом же заседании по материалам ответа студента при прохождении испытания.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы. Подготовка и защита выпускной квалификационной работы как основной формы проверки сформированности компетенций студентов после освоения основной образовательной программы предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры.

Важнейшими среди них являются следующие моменты:

- степень охвата различных управленческих проблем и понимание взаимосвязей между ними;
- глубина понимания существа обсуждаемых конкретных проблем, а также их актуальности и практической значимости;
- диапазон знаний теоретических и методических подходов по тематике ВКР;

- логически корректное, непротиворечивое, последовательное и аргументированное построение доклада на защите ВКР;
- уровень самостоятельного мышления с элементами творческого подхода к изложению материала комплексной квалификационной работы;
- способность применения полученных данных к конкретным жизненным ситуациям;
- умение сочетания теоретических и практических навыков, полученных при изучении теоретического курса дисциплин и при прохождении практик.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в сроки, предусмотренные учебным планом направления 38.02.04 «Менеджмент» и графиком организации учебного процесса.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы предполагает:

- распределение студентов по руководителям бакалаврских работ;
- проведение общего собрания руководителей бакалаврских работ;
- прием заказов от предприятий на разработку бакалаврских работ;
- выбор темы исследования;
- выдача заданий на бакалаврскую работу;
- составление расписания консультаций руководителей бакалаврских работ;
- окончательное формирование приказа на темы бакалаврских работ;
- проведение спецкурса по подготовке бакалаврских работ;
- первый смотр бакалаврских работ;
- второй смотр бакалаврских работ;
- третий смотр бакалаврских работ;
- предварительная защита бакалаврских работ;
- защита бакалаврских работ.

Студентам оказывается помощь в подборе основной и дополнительной литературы для подготовки к экзамену. Списки рекомендуемой литературы содержатся в рабочих программах соответствующих дисциплин.

Защита выпускной квалификационной работы принимается Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК). ГЭК формируется из ведущих преподавателей выпускающей кафедры, а также специалистов-практиков. Председателем Государственной экзаменационной комиссии, как правило, назначается представитель реального сектора экономики, имеющий богатый практический и управленческий опыт. Состав экзаменационной комиссии, включая ее председателя и секретаря, утверждается приказом ректора по представлению декана.

В период подготовки к защите ВКР студентам предоставляются необходимые консультации.

Описание проведения процедуры защиты выпускной квалификационной работы:

Защита бакалаврской работы происходит на открытом заседании ГЭК в следующей последовательности.

1. Председатель ГЭК объявляет о защите бакалаврской работы, называет фамилию, имя и отчество ее автора, зачитывает тему работы, представляет научного руководителя.

2. Заслушивается доклад студента. Свое выступление он должен строить на основе заранее подготовленных тезисов доклада. При этом особенно важно, чтобы речь студента была ясной, грамматически точной, уверенной, что делает ее понятной и убедительной. В докладе следует использовать простые слова и простые утвердительные предложения и не нарушать так называемые нормы литературного произношения, в частности, употреблять неправильные ударения в словах.

3. Председатель, члены ГЭК и присутствующие задают вопросы. Вопросы могут касаться как темы защищаемой бакалаврской работы, так и относиться к тематике специальных курсов по менеджменту, маркетингу, экономике, планированию и т.п., поэтому студенту перед защитой целесообразно восстановить в памяти основное содержание специальных курсов и особенно те разделы, которые имеют прямое отношение к теме бакалаврской работы. В обсуждении работы может принять участие каждый присутствующий на защите.

4. Студент отвечает на вопросы. Ответы на вопросы, их полнота и глубина влияют на оценку работы, они должны быть тщательно продуманы и лаконичны. По докладу и ответам на вопросы комиссия судит о широте кругозора студента, его эрудиции, умении публично выступать, и аргументировано отстаивать свою точку зрения.

Общая продолжительность защиты в среднем составляет 20-25 минут, в том числе не более 5-7 минут предоставляется студенту для сообщения содержания бакалаврской работы.

Субъекты, на которых направлена процедура защиты выпускной квалификационной работы:

Процедура оценивания должна охватывать всех без исключения обучающихся, освоивших дисциплины учебного плана и обучающихся на очной и очно-заочной формах обучения. В случае, если обучающийся не проходил процедуру без уважительных причин, то он считается получившим оценку «не аттестовано».

Период проведения защиты выпускной квалификационной работы:

Процедура оценивания проводится один раз в восьмом семестре.

Требования к банку оценочных средств:

На выпускающей кафедре сформирован перечень примерных тем выпускных квалификационных работ, которые доводятся до студентов

начале седьмого семестра (см. раздел 2). Студент может руководствоваться примерным перечнем тем бакалаврских работ, имеющимся на выпускающей кафедре. Студент, желающий выполнить бакалаврскую работу на тему, не предусмотренную примерной тематикой, должен обосновать свой выбор и получить разрешение у заведующего кафедрой.

По завершению защиты экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает характер ответа каждого студента, анализирует представленные каждым членом комиссии итоговые оценки и выставляет каждому студенту оценку по государственному экзамену в целом по системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Итоговая оценка по защите ВКР заносится в протокол заседания экзаменационной комиссии, сообщается студенту и проставляется в зачетную книжку, где расписываются председатель и все члены экзаменационной комиссии (равно как и в протоколе).

Ежегодно за год до даты защиты ВКР на заседании выпускающей кафедры обсуждаются, корректируются и утверждаются перечень тем ВКР.

Выставленные оценки комментируются (обосновываются) Председателем ГЭК в присутствии всех аттестуемых студентов. В случае несогласия с оценкой, студент об этом может заявить в письменной форме в комиссию на имя председателя. Заявление рассматривается на этом же заседании по материалам ответа студента при прохождении испытания.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Учебно-методическое обеспечение

Государственное и муниципальное управление

1. Черницов А.Е. Государственное и муниципальное управление [Текст]: конспект лекций. – Пенза, ПГУАС, 2014.
2. Шамарова Г.М. Основы государственного и муниципального управления: учебник. – Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.
3. Знаменский Д.Ю., Сибиряев А.С. Информационно-аналитические системы и технологии в государственном и муниципальном управлении: учеб. пособие. – Интермедия, Санкт-Петербург, 2014.
4. Самойлов В.Д. Государственно-правовое регулирование социально-экономических и политических процессов: учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.

Логистика и управление цепями поставок

5. Гаджинский Д.М. «Логистика». – М.: Дашков и К, 2014. – 419 с.
6. Аникин Б. А. Коммерческая логистика. / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. М.: «Проспект» 2014. – 432 с.
7. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / под общ. и науч. ред. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 633 с.

Управленческие решения

8. Балдин К.В. Управленческие решения (8-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2015. – 495 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52305>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
9. Мендель А.В. Модели принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Мендель А.В. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 463 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52510>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
10. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014. – 304 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
11. Денисова С.Т. Методы оптимальных решений [Электронный ресурс]: практикум/ Денисова С.Т., Безбородникова Р.М., Зеленина Т.А. –

Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. – 197 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52326>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

12. Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.П. Борисенко [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский гуманитарный университет, 2014. – 158 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

Документирование управленческой деятельности

13. Рыбалкина З.М. Документооборот и делопроизводство: практикум / З.М. Рыбалкина. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 128 с.

14. Рыбалкина З.М. Документооборот и делопроизводство: курс лекций / З.М. Рыбалкина. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 196 с.

15. Приходько А.Н. Документирование управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Приходько А.Н. – Электрон. текстовые данные. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. – 270 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26872>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

16. Кауфман Н.Ю. Документирование управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Кауфман Н.Ю. – Электрон. текстовые данные. – Омск: Омский государственный институт сервиса, 2014. – 177 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26681>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

17. Глухова О.В. Документационное обеспечение управления [Электронный ресурс]: курс лекций/ Глухова О.В. – Электрон. текстовые данные. – Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2013. – 72 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19177>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

18. Пешкова Г.Д. Секретарское дело [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Пешкова Г.Д. – Электрон. текстовые данные. – Минск: Вышэйшая школа, 2014. – 368 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35543>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

19. Кузнецова И.В. Документационное обеспечение управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие для ССУЗов / Кузнецова И.В., Хачатрян Г.А. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. – 109 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/44181>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

20. Пузыня Т.А. Практическое пособие по документационному обеспечению управления [Электронный ресурс] / Пузыня Т.А. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2016. – 94 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45240>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

21. Гваева И.В. Делопроизводство [Электронный ресурс]: справочник/ Гваева И.В., Собалевский С.В. – Электрон. текстовые данные. – Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2014. – 224 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28072>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

Теория организации

22. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. – М.: ИНФРА-М, 2015.

23. Михненко П.А. Теория организации [Электронный ресурс]: учебник / Михненко П.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. – 336 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17049>.

24. Дацко В.Н. Теория организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие/ Дацко В.Н. – Электрон. текстовые данные. – Химки: Российская международная академия туризма, 2013. – 96 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30158>.

25. 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. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701>.

26. Яськов Е.Ф. Теория организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов/ Яськов Е.Ф. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

27. Сахнюк Т.И. Теория организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Сахнюк Т.И. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, АГРУС, 2013.

Персональный менеджмент

28. Персональный менеджмент: учебник / С.Д. Резник и др. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 622 с.

29. Персональный менеджмент: практикум: учеб. пособие. / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с.

30. Персональный менеджмент в рисунках, схемах и определениях: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.С. Чемезов; под общ. ред. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 236 с.

31. Резник С.Д., Сочилова А.А. Основы личной конкурентоспособности менеджера: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.

Организационное поведение

32. Резник С.Д. Организационное поведение [Текст]: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 460 с.

33. Резник С.Д., Игошина И.А., Шестернина О.И. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации)

[Текст]: учеб. пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 320 с.

34. Резник, С.Д. Организационное поведение в рисунках, схемах, определениях [Текст]: учеб. пособие с грифом УМО / С.Д. Резник, М.В. Черниковская / Под ред. С.Д. Резника. – М.: Кнорус. – 2016.

35. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Валеева Е.О. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 176 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31936>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

36. Басенко В.П. Организационное поведение. Современные аспекты трудовых отношений [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 381 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35290>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

37. Басенко В.П. Организационное поведение. Современные аспекты трудовых отношений [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 381 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35290>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

38. Милорадова Н.Г. Поведение людей в организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Милорадова Н.Г. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. – 168 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20023>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

39. Шамис А.Л. Модели поведения, восприятия и мышления [Электронный ресурс] / Шамис А.Л. – Электрон. текстовые данные. – М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. – 277 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16091>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

Финансовый менеджмент

40. Кириченко Т. В. Финансовый менеджмент: учебник. Для студентов бакалавриата и магистратуры, слушателей системы повышения квалификации. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 484 с.

41. Алексеева О.А. Практикум по финансовому менеджменту: учеб. пособие. Предназначено для бакалавров направления подготовки 080200.62. – Менеджмент, магистрантов экономических специальностей. М., Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 255 с.

Производственный менеджмент

42. Бухалков М.И. Производственный менеджмент. Организация производства: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 395 с. (10 экз.)

43. Основы производственного менеджмента: учеб. пособие (Электронный ресурс. ЭБС «IPRbooks») Требухин А.Ф. М.: Московский госу-

дарственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.

44. Производственный менеджмент. учеб. пособие (Электронный ресурс. ЭБС «IPRbooks») Кияткина Е.П., Федорова С.В. Самара, Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ 2014.

45. Агарков А.П. Экономика и управление на предприятии [Электронный ресурс]: учебник/ Агарков А.П., Голов Р.С., Теплышев В.Ю. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2013. – 400 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14119>. — ЭБС «IPRbooks»

46. Гайнутдинов Э.М. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Гайнутдинов Э.М., Поддерегина Л.И. – Электрон. текстовые данные. – Минск: Вышэйшая школа, 2010. – 320 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20127>. — ЭБС «IPRbooks»

47. Ильдеменов А.С. Операционный менеджмент: учебник/ Ильдеменов А.С. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 384 с.

48. Кожеуров А.А., Юдина Т.А. Производственный менеджмент: учеб. пособие. – Пенза.: ПГУАС, 2009.

Сравнительный менеджмент

49. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Магистр, 2015.

50. Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012 – 460 с.

51. Кондратьев, Э.В. Сравнительный менеджмент. Практикум: учеб. пособие / Э.В. Кондратьев, И.С. Чемезов. – Пенза: ПГУАС, 2012. – 116 с.

52. Чемезов И.С. Деловая культура и особенности управления в России // Менеджмент: опыт, проблемы, перспективы: монография/ под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 192 с.

53. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2015. – 314 с.

54. Льюис Р. Столкновение культур: Путеводитель для всех, кто делает бизнес за границей: Пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Корпоративная и социальная ответственность

55. Социальная ответственность менеджмента: учебник / В.Я. Горфинкель и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.

56. Чемезов И.С. Управление корпоративной социальной ответственностью // Управление компетенциями: структура, институты, механизмы: монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 208 с. (с. 183-202)

57. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Никитина Л.М., Борзаков Д.В. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 445 с.

58. Коротков Э.М. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. – М.: Юрайт, 2012. – 323 с.

59. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика: учеб. пособие. Краснодар: КСЭИ, 2012. – 231 с.

Экономическая теория

60. Резник Г.А., Суханова Т.В. Экономическая теория [Текст]: учеб. пособие, ПГУАС, 2015. – 360 с.

61. Мэнкью, А. Г. Микроэкономика [Текст]: учебник / Р. М. Мэнкью. – СПб.: Питер, 2013. – 544 с.

62. Носова С. С. Экономическая теория [Текст] : учебник / С.С. Носова. – М.: КноРус – М, 2013. – 792с.

63. Экономическая теория. Экспресс-курс [Текст] / под ред. А.Г. Грязновой. – М.: КноРус, 2014. – 608 с.

Основы предпринимательской деятельности

64. Резник С.Д., Глухова И.В., Назарова Н.А., Черницов А.Е. Основы предпринимательской деятельности: учеб. пособие. Под общ. ред. С.Д. Резника. – 3-е изд., перераб. – М.: Инфра-М, 2014. – 224с.

65. Стребкова Л.Н. Основы предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие/ Стребкова Л.Н. – Электрон. текстовые данные. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. – 112 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/44984>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

66. Костылева С.Ю. Экономические основы предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент»/ Костылева С.Ю. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Ар Букс, 2015. – 171 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34305>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

67. Организация предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т.В. Буклей [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 294 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24755>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

68. Предпринимательская деятельность [Электронный ресурс]: курс лекций / Н.М. Зубко [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2014. – 272 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28199>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

69. Глухова И.В., Черницов А.Е. Организация предпринимательской деятельности: учеб. пособие. – Пенза: ПГУАС. – 2013. – 148 с.

70. Глухова И.В., Черницов А.Е. Организация предпринимательской деятельности: практикум. – Пенза: ПГУАС. – 2013. – 89 с.

Управление изменениями

71. Резник С.Д., Черниковская М.В., Чемезов И.С. Управление изменениями. – Пенза: ПГУАС, 2013.

72. Резник С.Д., Черниковская М.В. Управление изменениями: практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации. – Пенза: ПГУАС, 2015.

73. Кожевина О.В. Управление изменениями. – М.: ИНФРА-М, 2013.

74. Шермет М.А. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учеб. пособие/ Шермет М.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дело, 2015. – 128 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51118>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

75. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Блинов А.О., Угрюмова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2015. – 304 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52273>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

76. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учеб. пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 214 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

77. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2014. – 137 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

78. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник / Мумладзе Р.Г. – Электрон. текстовые данные. – М.: Палеотип, 2014. – 410 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48706>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

Стратегический менеджмент

79. Сазыкина О.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. – Пенза: ПГУАС, 2015.

80. Резник В.С., Сазыкина О.А. Стратегический менеджмент: практикум. – Пенза: ПГУАС, 2016.

81. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014

82. Веснин В.Р. Стратегическое управление: учебник. – М.: Проспект, 2015.

83. Виханский О.С., Наумов А.И.. Менеджмент: учебник. – 6-е изд. (ГРИФ) / М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2014.

84. Волконогова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014.

85. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015.

86. Лозик Н.Ф., Кузина М.Н., Царегородцев Д.В. Стратегический менеджмент. – М.: Русайнс, 2015. – 150 с. (ЭБС).

87. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие. – ("Справочники "ИНФРА-М") / М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.

88. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж.. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента – ("Сколково") / М.: Альпина Пабли., 2013.

89. Романов Е.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 159 с.

90. Томпсон А.А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник. – М.: Вильямс, 2015. (ЭБС)

91. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. – М.: Дашков и К, 2014.

Информационные технологии в менеджменте

92. Уткин, В. Б. Информационные системы и технологии в экономике: учебник для вузов / В. Б. Уткин, К. В. Балдин. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2013. – 335 с

Управление персоналом

93. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2015.

94. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2014.

95. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 597 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554>.

96. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: толковый словарь / Маслова В.М. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 118 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628>.

97. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Г.И. Михайлина [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 280 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24834>.

Маркетинг

98. Ким, С.А. Маркетинг: учебник (Гриф МО)/ Ким С.А. – М.: Дашков и К, 2015 г. ЭБС «IPRbooks»

99. Романов А.А., Басенко В.П., Жуков Б.М. Маркетинг: учеб. пособие (Гриф МО) / А.А.Романов, В.П. Басенко, Б.М.Жуков. – М.:Дашков и К, 2016 г. ЭБС «IPRbooks»

100. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: учеб. пособие) / Ю.В. Морозов. – М.:Дашков и К, 2013 г. ЭБС «IPRbooks»

101. Резник, Г.А., Малышев, А.А., Коробкова, Н.А. Маркетинг: учеб. пособие (Гриф УМО)/ Г.А. Резник, А.А. Малышев А.А., Н.А. Коробкова. – Пенза: ПГУАС, 2014 г.

Информационное обеспечение

Для подготовки к государственному экзамену можно использовать следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".

Наименование ресурса	Ссылка
1	2
Стратегический менеджмент. Журнал электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников»	http://grebennikon.ru/journal-36.html
Управление проектами и программами. Журнал электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников»	http://grebennikon.ru/journal-20.html
Менеджмент сегодня. Журнал электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников»	http://grebennikon.ru/journal-6.html
Современные технологии управления. Научный журнал	http://sovman.ru/ru/all-numbers.html
Научная электронная библиотека	http://elibrary.ru/defaultx.asp
Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»	http://www.mevriz.ru/
Сайт «Стратегическое планирование»	www.stplan.ru
Сайт «SWOT-анализ»	www.swot-analysis.ru
Сайт «Корпоративный менеджмент»	http://www.cfin.ru/
Электронная библиотека диссертаций РГБ	http://www.diss.rsl.ru/
Официальный сайт ГУУ	URL: http://www.guu.ru/
Кадровый менеджмент	URL: http://www.HRM.ru
Журнал «Управление персоналом».	URL: http://www.top-personal.ru/
Журнал «Кадровик»	URL: www.kadrovik.ru

1	2
Журнал «Управление предприятием»	URL: http://www.dis.ru
Журнал «Маркетинг Менеджмент»	URL: http://www.marketingmagazine.ru/
Журнал «Финансовый менеджмент»	URL: http://www.finman.ru/
Справочно-правовая система «ГАРАНТ»	URL: http://www.garant.ru
Справочно-правовая система «Консультант плюс»	URL: http://base.consultant.ru

7. СИСТЕМА ТРЕНИНГА И САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

В качестве самостоятельного тренинга при подготовке к сдаче государственного экзамена учащийся может использовать многочисленные фильмы, видеоматериалы, телепередачи, научные работы, статьи журналов и газет, а также телевизионные каналы, посвященные проблемам стратегического развития российских компаний.

Для самопроверки знаний по дисциплины, входящим в программу государственного экзамена студент может использовать тренинги или тестовые задания.

7.1. Тренинги для самопроверки знаний по дисциплинам направления

Тренинг 1. «Основы практики стратегического управления»

Цель тренинга: повышение профессионального уровня и совершенствование навыков деятельности стратегического управления студентов-менеджеров.

Задачи:

- 1) продемонстрировать основные закономерности процесса стратегического управления;
- 2) ознакомить студентов с ошибками и согласовать подходы к принятию управленческих решений в типовых ситуациях;

3) провести диагностику и корректировку имеющихся управленческих навыков.

Основные блоки тренинга:

Планирование: постановка целей; иерархия целей (согласование целей: руководитель – подразделение – организация); критерии эффективности целей; принятие стратегических управленческих решений (модели и процедуры); управленческий анализ (внутренняя и внешняя среда).

Организация: властные полномочия, ответственность, делегирование; распределение и координация стратегических задач (критерии, варианты, способы); организационные изменения (модель, стили изменений, отношение персонала); проведение совещаний (виды, процедуры, критерии эффективности).

Руководство: власть и личное влияние руководителя (источники, способы, техники); классификация стилей поведения персонала; стили руководства (гибкость и эффективность); преодоление коммуникативных барьеров.

Мотивация: модели мотивации (потребность – поведение – вознаграждение); мотиваторы и демотиваторы (основные варианты, способы применения, возможные последствия); техники мотивации (ориентированные на: работника, работу, организацию).

Контроль: виды, процесс, технология; характеристики стратегического контроля; поведенческие аспекты.

Тренинг 2. «Методы выработки стратегических управленческих решений»

Цель тренинга: повышение эффективности совместной работы группы менеджеров в процессе стратегического управления деятельностью организации.

Задачи:

1) ознакомить с основными закономерностями и потерями, проявляющимися в процессе совместной работы;

2) ознакомить с современными технологиями выработки стратегических управленческих решений;

3) выработать навыки подготовки и организации структурированного обсуждения сложных управленческих задач.

Объект стратегического управления: любая конкретная организация с численность персонала не менее 100 чел.

Основные блоки тренинга:

Типология стратегических управленческих задач и способов их решения.

Способы выработки стратегических решений и приверженность.

Коллегиальные методы: опасности и возможности, процесс подготовки.

Правила и нормы совместной деятельности, функции руководителя и участников.

Особенности работы с информацией.

Технология анализа сложных управленческих ситуаций.

Организация проблемных совещаний.

Технология совместной разработки и детализации стратегических планов.

Технология разработки решений инновационных задач.

В ходе тренинга могут разрабатываться необходимые для управления организацией документы (планы, инструкции и т.п.).

Тренинг 3. «Реализация стратегии развития организации»

Цель тренинга:

1) ознакомить участников тренинга с современными подходами и методами стратегического управления;

2) сформировать базовые навыки формулирования ключевых факторов стратегического управления.

Объект стратегического управления: любая конкретная организация с численность персонала не менее 100 чел.

Основные блоки тренинга:

Обобщенная схема стратегического управления.

Миссия организации: мотивирующий и объединяющий фактор организационной культуры.

Цели организации: проблемы соподчинения и взаимоувязки интересов акционеров, сотрудников и проблем организационного развития.

Анализ исходных позиций: ключевые факторы внешней и внутренней среды.

Проблемы сбалансированного развития: определение стратегических направлений деятельности организации, определение комплексных показателей конкурентоспособности фирмы и привлекательности рынков; динамический анализ развития.

Ключевые проблемы стратегии дифференциации: определение силы внешних конкурентных преимуществ, основная "мифология", технология реализации.

Ключевые проблемы роста компании: рост в пределах базового рынка, видоизменение ассортимента, территориальная экспансия, проблемы лидерства на рынке.

Базовые стратегии функциональных подразделений: зависимость от этапа развития организации, стадии развития рынка товара.

Основные вопросы технологии управления изменениями в компании: ключевые факторы изменения системы управления, гибкость организационной структуры, функции департамента стратегического развития в процессе управления изменениями.

В ходе тренинга могут быть разработаны основные документы, необходимые для внедрения в организации системы стратегического управления.

Тренинг 4. «Выбор направления развития компании на основе стратегического анализа»

Цель тренинга: на основе анализа деятельности конкретного предприятия обосновать альтернативные направления его стратегического развития.

Задание: необходимо разработать для предприятия следующие элементы (типовой пример показан в таблице):

1. Миссия предприятия.
2. Главная цель предприятия.
3. Стратегические цели предприятия.
4. Программы развития.
5. Мероприятия для реализации программ развития.

Т а б л и ц а

Пример обоснования выбора направления стратегического развития кондитерского предприятия¹

№ п/п	Составляющие стратегического развития	Содержание
1	2	3
1	Миссия предприятия	Миссия Кондитерской фабрики «Золотая Русь» – производить качественные продукты по доступной цене.
2	Главная цель предприятия	Удержание доли рынка в размере 20%
3	Стратегические цели предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение безопасности и поддержание гарантированного качества выпускаемой продукции, путем совершенствования технологических процессов, систем мониторинга и предупреждающих воздействий. 2. Поддержание устойчивого доверия потребителей, удовлетворения их требований и ожиданий. 3. Увеличение прибыли компании за счет уменьшения потерь при производстве продукции. 4. Совершенствование существующего портфеля продуктов. 5. Создание линии продуктов с высокими потребительскими свойствами. 6. Формирование фирменного стиля компании.

¹ Использованы материалы сайта <http://zolotayarus.ru/about-company/>

1	2	3
4	Программы развития	<input type="checkbox"/> «Золотая Русь» действует как лидер рынка. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» имеет свои особенности, отличающие его от других участников рынка. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» заботится о доступности своих продуктов для потребителя. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» поддерживает постоянное качество своей продукции на уровне российских стандартов.
5	Проекты для достижения программ развития	<ul style="list-style-type: none"> • постоянное повышение конкурентоспособности продукции за счет улучшения качества и безопасности, обновления ассортимента в соответствии с ожиданиями потребителей; • управление качеством продукции на основе принципов HACCP; • рациональное и эффективное использование технических, экономических и организационных ресурсов; • разработка и реализация единых требований к качеству и безопасности сырья, полуфабрикатов, совершенствование методов контроля, автоматизации измерений, мониторинга; • освоение новых рынков сбыта с использованием передовых методов менеджмента и маркетинга; • постоянное повышение уровня знаний и профессионального мастерства персонала и их творческой активности; • построение взаимоотношений с поставщиками на основе взаимопонимания и сотрудничества; • функционирование и совершенствование системы менеджмента качества на основе стандартов серии ИСО 9000.

Условие задачи: предприятие занимается одним из следующих видов деятельности:

- Производство лекарственных средств.
- Производство синтетических моющих средств.
- Производство мыла.
- Производство грузовых автомобилей.
- Производство легковых автомобилей.
- Производство медицинской техники.
- Производство древесины.
- Производство бумаги.
- Производство кирпича.
- Производство линолеума.
- Производство тканей.
- Производство обуви.
- Производство мяса.
- Производство колбас.

Производство макаронных изделий.

Производство хлеба.

Производство сахара-песка.

Производство сыра.

Производства одежды/обуви.

Тренинг 5. «Преодоление сопротивления изменениям»

Компания «Знахарь» занимается производством лекарственных средств. Компания существует на рынке 12 лет.

Персонал составляют работники производственного отдела и работники головного офиса – бухгалтерия, отдел сбыта, менеджмент и т.д. Коллектив довольно устойчив, лоялен, заработная плата сотрудников – средняя по рынку. Руководство компании применяет демократический стиль управления.

Собственниками компании принято решение о слиянии компании «Знахарь» с одной из компаний, занимающейся оптово-розничной торговлей лекарственными средствами (компания «Аптека плюс»).

В результате слияния удастся выстроить единую цепочку – от производства до поступления товара конечному потребителю.

Компания «Знахарь» до этого момента имела возможность сбыта продукции по большому количеству каналов, велась активная работа менеджеров по сбыту продукции, направленная на расширение сотрудничества с торговыми сетями. Неизвестно, приведет ли слияние, в конечном счете, к росту доходов компании.

На самом деле для слияния есть не только и не столько экономический, но и личностный фактор. Собственники компаний – муж и жена, которые имели каждый свой бизнес до вступления в брак, а через какое-то время решили его объединить.

Руководству компании «Знахарь» поставлена задача: провести ряд мер, необходимых для успешного слияния. Особое внимание следует уделить работе с персоналом для принятия изменений, сохранения лояльности сотрудников.

Процесс слияния необратим, на данный момент прорабатывается юридический аспект, начато оформление необходимых документов. Организационно-правовая форма новой компании еще обсуждается.

Вопросы и задания:

1. Представьте себя в роли директора компании «Знахарь». Опишите последовательность своих действий по решению поставленной задачи.

2. В какой форме следует довести информацию до персонала компании?

3. Как рассказать персоналу информацию о причинах слияния?

4. Какие изменения в организационной структуре последуют ?

5. Ожидается ли сопротивление изменениям со стороны персонала компании?

6. Какими методами преодолеть сопротивление изменениям и как этого избежать?

7. Какие вопросы стоит обговорить с собственниками, какие дополнительные меры предложить?

Тренинг 6 «Обучающая организация»

Крупная, развивающаяся российская компания всегда ценила и практиковала обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать квалифицированные кадры внутри организации, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на представления, которые мотивировали персонал к работе, но вряд ли давали конкретные навыки.

Руководители решили заказать обучение внешней компании по проведению тренингов и, увидев интересный эффект после его проведения, решили повторить сами. У них получилось эффектно, очень интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди саморазвивающиеся и перспективные, но и разумные. Поэтому они перешли на ясную трактовку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение доверили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а организацию новых модулей проведения эксклюзивных тренингов они заказывают.

Вопросы и задания:

1. Является ли данная организация самообучающейся?
2. Выделите признаки, характерные для самообучающейся организации.
3. Какие можно провести семинары или тренинги, которые будут нацелены на получение навыков?

Тренинг 7 «Результативность и эффективность бизнеса»

У ювелирной сети «Золотой» проблемы с продажами. Большой ассортимент, компетентный персонал, но результата все равно нет. Руководство компании решило изменить ситуацию и обратилось к услугам тренинговой компании по продажам. Они проводят занятия раз в неделю, прошло несколько месяцев и тем не менее ситуация не изменилась. Покупатели приходят, интересуются продукцией, но ничего не покупают. так как к ней на чай регулярно заходят в гости ее постоянные клиенты, которые и приобретают новую продукцию.

Также интересным фактом является, что рядом с магазином «Золотой» находится еще один ювелирный магазин, у которого нет проблем с

продажами: покупатели всегда есть и часто на выходе они «светят» фирменными пакетиками. Несмотря на то, что ассортимент ювелирных изделий приблизительно одинаковый и заработная плата персонала тоже. Даже тренинговая компания по продажам у «Золотого» те же самые, что и конкурентов. А результата нет.

Вопросы:

1. В чем причина, на ваш взгляд?
2. В чем различия между понятиями «результативность» и «эффективность»?

Тренинг 8 «Как сохранить бизнес?»

Компания «Деловые переговоры» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компании необходимо каждый год по-новому набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, так как работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последняя конференция заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Само собой, тех же менеджеров нанять снова не получается, потому что успешные сотрудники все уже трудоустроились и покидать свои места не хотят. А новый персонал надо еще найти, обучить и т.д.

Компания несет огромные убытки, связанные с подбором и обучением персонала, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Вопрос: Как в данной ситуации руководитель может помочь компании снизить затраты и повысить результативность работы компании?

Тренинг 9 «Менеджмент в сфере недвижимости»

Этот вторник грозил стать «черным» для Андрея Носова, директора компании по продаже недвижимости. Все складывалось прекрасно до того звонка в 16.15. Звонок был от бывшего работодателя одного из недавно принятых сотрудников.

Оказалось, что умный и приятный менеджер Валентин Данилов, с которым Андрей лично проводил собеседование и которого принял в компанию, вовсе не так мил, как хочет казаться, и его увольнение с прежнего места было вызвано отнюдь не желанием найти лучшую и более интересную работу, а необходимостью. Ему просто указали на дверь. Как оказалось, Данилов пытался шантажировать руководство: он требовал

повышения заработной платы под угрозой раскрытия коммерческой информации, доступ к которой получил в силу выполнения им своих служебных обязанностей.

И как теперь быть Андрей не представлял. Самый простой вариант – уволить Данилова, но вдруг тот попытается отомстить компании? А главное, что теперь делать ему, Андрею? Это же он взял на работу такого нечистоплотного человека, он не увидел, он не доработал. Это его ошибка, и, когда об этом узнают, как будут реагировать, как к нему станут относиться?

Вопрос: Как поступить в данном случае, чтобы, с одной стороны, не навредить компании, а с другой – сохранить свое лицо, ведь этого сотрудника он сам и нанимал на работу?

Тренинг 10 «Организационные документы»

Перечисленные ниже разновидности приказов распределите по двум группам: приказы по личному составу и приказы по основной деятельности:

1. Об объявлении выходного дня рабочим.
2. О распределении обязанностей между заместителями руководителя организации.
3. О награждении работника ценным подарком в связи с юбилеем.
4. Об оказании работнику материальной помощи.
5. О предоставлении работнику отпуска без сохранения заработной платы.
6. Об установлении работнику надбавки к зарплате.
7. Об утверждении Инструкции по кадровому делопроизводству.
8. О внедрении новой технологии продаж.
9. О направлении работника в командировку.
10. Об увольнении работника за прогул.
11. О подготовке графика отпусков на 2014 г.
12. Об изменении фамилии в связи со вступлением в брак.

Тренинг 11 «Распорядительные документы»

Составьте и оформите приказы по основной деятельности, а также другие распорядительные документы, необходимые в определенных управленческих ситуациях:

Ситуация 1. С целью привлечения средств для обеспечения производственной деятельности генеральный директор ООО «Техника» (г. Курск) Соколов О.Г. 20 сентября текущего года издал приказ о создании коммерческого отдела в составе 3 штатных единиц: коммерческого директора – 1, ведущего специалиста – 1, специалиста – 1. Главному бухгалтеру предприятия Горячеву Г.А. было поручено представить на

утверждение новое штатное расписание предприятия на 4 квартал текущего года к 1 октября. Коммерческому директору Игнатьеву Т.Н., который завизировал проект приказа, предписано закончить комплектование отдела кадрами с высшим экономическим образованием к 10 октября.

Ситуация 2. ООО «Мечта» Поляков В.М. 10 октября текущего года издал приказ о проведении инвентаризации товарно-материальных ценностей на складе предприятия. Он назначил комиссию под председательством коммерческого директора Золотарева Е.И. В состав комиссии вошли главный бухгалтер Володина Е.Н. и бухгалтер Иванова В.С. В приказе было поручено представить на утверждение документы складского учета (по состоянию на 1 октября) и отчеты об остатках товарно-материальных ценностей (по состоянию на 10 октября) к 15 октября.

Проект приказа был завизирован экономистом предприятия Митиной О.А.

Ситуация 3. Заместитель директора ООО «Эталон» (зарегистрировано в г. Петрозаводске) П.И. Абрамов 1 декабря текущего года издал указание о графике отпусков на следующий календарный год, согласно которому руководители структурных подразделений должны представить в отдел кадров списки сотрудников с указанием предполагаемого срока очередного отпуска в следующем календарном году. Срок представления списков – 10 декабря текущего года. Отделу кадров указанием предписывается составить сводный график отпусков работников ООО на следующий календарный год и передать его в дирекцию на утверждение. Ответственным за составление графика назначен начальник отдела кадров Панкратова О.Ю. Срок представления графика – 20 декабря текущего года.

Указание было завизировано начальником отдела кадров, главным бухгалтером, юрисконсультom.

Ситуация 4. Завод ОАО «Пензхиммаш» в соответствии с заключенным договором выполнял заказ по производству автозаправочных станций. Данный заказ необходимо было закончить к 1 марта 2014 г. На общем совещании руководителей главный инженер представил расчеты, свидетельствующие о том, что к обозначенному сроку завод не успеет выполнить заказ. Директор принял решение ближайшую субботу сделать рабочим днем.

Постановка задачи: Подготовить приказ о выходе персонала на работу в выходной день.

Ситуация 5. Директор Завода точного машиностроения принял решение о премировании работников планово – экономического отдела за досрочное выполнение плана. Премия выдается из фонда материального поощрения в размере 60% ежемесячного должностного оклада.

Постановка задачи: Подготовить проект приказа о премировании работников.

Ситуация 6. В ОАО «Волгостальмонтаж» подведены итоги документальной ревизии работы предприятия с 01.02.2013 по 01.02.2014. В акте ревизии зафиксированы следующие недостатки: не упорядочен учет личного состава; некоторые личные дела ИТР находятся в запущенном состоянии; у заведующего складом материалов Петрова Л.Н. оказались излишки листовой стали (320 кг) и недостача стальной ленты (185 кг); допускается необоснованное списание упаковочной бумаги, гвоздей и запасных частей для ремонта оборудования; заведующим складским хозяйством П.И. Яковлевым несвоевременно отгружена поставщикам тара, за что заводом уплачен штраф в сумме 1,5 тыс. руб.

Постановка задачи: Напишите проект приказа об итогах ревизии.

Тренинг 12 «Кейс «Сливки для заграницы»»

Предприятие занимается созданием электронного оборудования на экспорт. Привлекать талантливых специалистов в компанию HR-у стоит огромных усилий и изобретательности. Более чем скромные зарплаты не становятся аргументом в пользу принятия карьерного предложения. Молодых людей привлекает лишь возможность стажировки у зарубежных партнеров, которую компания предлагает как хороший бонус.

Специалисты соглашаются, работают, учатся многому. Потом приезжают партнеры организации, смотрят, кто и себя покажет, и предлагают самым лучшим пройти стажировку. Чтобы быть «на уровне», повысить квалификацию. Все расходы по такой поездке (проживание, питание, даже стипендия на период обучения) партнеры берут на себя.

Понятное дело, что после стажировке мало кто из специалистов возвращается обратно не только в эту организацию, но и в Россию вообще. Стоит ли говорить о том, что предприятие постепенно становится кузницей кадров для иностранных компаний. Вернуть специалистов обратно не удастся, платить зарплаты на уровне западных компаний организация также не может. Но и отказаться от стажировок не получается – это условие прописано в контракте с деловыми партнерами. Как компании выйти из тупика?

Тренинг 13 «Кейс «Липовая» награда»

В прошлом году организация «Икс» получила приз «Хрустальную сову» на конкурсе «Предприятие года». Награду компании дали потому, что директор заплатил организаторам «липового» конкурса немаленькие деньги. При этом, по словам HR-директора компании «Икс», зарплаты у сотрудников ниже рыночных, и условия труда оставляют желать лучшего.

«Награда», присуждение которой было объявлено при всем честном народе, пропиарено в корпоративной газете, у персонала не вызвала

восторга и трудового энтузиазма. Как и следовало ожидать, сотрудники стали еще хуже работать, принялись с удвоенным рвением опаздывать и прогуливать. Участились случаи появления в офисе персонала в нетрезвом виде, выросло количество претензий от заказчиков.

HR-директор расценивает действия руководства как попытку «пустить пыль в глаза». По его мнению, награда должна быть заслуженной, только тогда она сыграет свою положительную роль. Те, у кого компания как бы «выиграла» данный приз, на взгляд HR-директора, действительно лидеры рынка, с них можно брать пример.

В результате получилась очень двусмысленная ситуация: «Икс» с численностью 250 человек, которую никто не знает, становится предприятием года. А действительно признанный лидер, организация, где работает 5000 сотрудников, пол-очка не дотянула до первого места в конкурсе. Последняя поучаствовать в конкурсе согласилась в расчете на объективные критерии, поскольку была уверена в своих преимуществах, и платить за награду отказалась.

Предприятие «Икс» объективно никогда не заняло бы первого места. Как признался HR-директор, в компании высокая текучесть кадров, оклады ниже средних по рынку, задержки выплат, плохие условия труда и т.д. Но руководство согласилось оплатить первое место. Во время церемонии награждения в зале стоял такой свист, что выходить на сцену за «Хрустальной совой» было стыдно.

В этом году компанию «Икс» снова приглашают принять участие в том же самом конкурсе. Руководство обеими руками за, только HR-директор против, но при этом не знает, как донести до управленческого звена мысль, что награды не покупаются, а «липовые» призы ни к чему хорошему не приведут. Жюри конкурса состоит из независимых консультантов, чьи имена даже в Интернете сложно найти.

Как HR-директору убедить руководство не участвовать в конкурсе? Какие меры можно принять, чтобы улучшить внутреннюю среду компании и положение на рынке?

Тренинг 14 «Повышение эффективности организации личного труда»

1. Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но, тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?

2. Вы – начальник отдела крупного предприятия, у Вас в подчинении находится 50 служащих. Некоторые Ваши подчиненные постоянно обращаются к Вам за советом или рекомендациями по вопросам, которые

должны решать самостоятельно, и тем самым отвлекают Вас от неотложных и более важных дел. Как Вы поступите в этой ситуации, и есть ли в сложившейся ситуации Ваша вина как руководителя?

3. Вы – руководитель крупной строительной организации. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратить большую часть своего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе». Как исправить сложившуюся ситуацию?

4. По роду деятельности Вам часто приходится беседовать по телефону. На это уходит очень много служебного времени.

Вы решили передать функцию ответов на деловые звонки своему помощнику. При этом существует опасность того, что помощник недостаточно опытен в том, чтобы различить важную и второстепенную информацию. Как следует поступить?

5. Вы часто замечаете, что, хотя Вы всегда настроены, слушать собеседника внимательно, иногда смысл того, что хочет сказать Ваш партнер, ускользает от Вас, и Вы понимаете его слова совсем в другом контексте. Из-за этого в последнее время Вы допустили некоторые ошибки в работе. Как Вы думаете, в чем может заключаться причина этого и что Вам нужно предпринять?

6. Вы поздно закончили накануне свою работу, устали и не подготовили, как обычно, план выступления. До начала выступления осталось около 10 минут. Вы не плохо знаете тему, но боитесь того, что на качестве выступления может сказаться усталость. Как Вы поступите

7. Вы должны выступить с докладом о проделанной работе перед коллегами. Вы знаете, что выступаете в числе последних и что многие из присутствующих приблизительно знакомы с тем, о чем Вы будете говорить. Поэтому велика вероятность, что будут слушать Вас невнимательно, вести посторонние разговоры и т.д. Что Вы предпримите для того, чтобы завоевать внимание аудитории и Ваше выступление всем понравилось?

8. Вы возложили на своего подчиненного, бригадира ремонтной организации, ответственность за обучение молодых работников. Для этого Вы предоставили ему определенные права. Некоторое время спустя, проходя мимо, Вы невольно становитесь свидетелем того, как он занимается с новичком, и обнаруживаете, что делает он это совершенно неправильно. Как Вы поступите?

9. Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг Вы узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как Вы поступите в этой ситуации?

10. Вы поручаете выполнение задания своему подчиненному, зная, что только он в состоянии хорошо его выполнить. Но вдруг Вы узнаете, что тот перепоручил задание другому лицу, и в результате задание к сроку не было выполнено.

Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите: ...

11. Вы отдали распоряжение, касающееся решения проблемы. Ваш подчиненный не выполнил этого распоряжения, но решил проблему, используя другие средства. Вы понимаете, что его решение лучше Вашего.

Как следует поступить в этой ситуации?

7.2. Тесты для самопроверки знаний по дисциплинам направления

Стратегический менеджмент

1. *Характеристикой нестабильности среды организации (по И. Ансоффу), НЕ является ...*

- а) привычность событий;
- б) темп изменений внешней среды;
- в) предсказуемость будущего;
- г) отраслевая специфика.

2. *К внутренней среде организации НЕ относятся ...*

- а) финансы организации;
- б) стейкхолдеры организации;
- в) основные производственные фонды организации;
- г) сотрудники организации.

3. *Примером сильной стороны организации НЕ является ...*

- а) высокая квалификация сотрудников;
- б) преимущества в области издержек;
- в) хорошая репутация у покупателей;
- г) ускорение роста рынка.

4. *Примером возможности организации НЕ является ...*

- а) возможность получения экономии от роста объема производства;
- б) ускорение роста рынка;
- в) возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка;
- г) самодовольство среди конкурирующих фирм.

5. *Примером слабой стороны организации НЕ является ...*

- а) рост продаж замещающего продукта;
- б) отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности;
- в) неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии;
- г) конкурентные недостатки.

6. *Примером угрозы организации НЕ является ...*

- а) рост продаж замещающего продукта;
- б) конкурентные недостатки организации;
- в) возможность появления новых конкурентов;
- г) возрастание силы торга у покупателей и поставщиков.

7. Метод составления ... позволяет оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

- а) SWOT-матрицы;
- б) матрицы возможностей;
- в) матрицы угроз;
- г) профиля среды.

8. Не имеет, как правило, специфического характера относительно отдельно взятой организации, создает общие условия функционирования и развития организации ...

- а) микроокружение организации;
- б) макроокружение организации;
- в) "рабочая" среда организации;
- г) среда прямого воздействия.

9. К среде косвенного воздействия организации НЕ относится ...

- а) экономическая компонента;
- б) правовая компонента;
- в) кадровая компонента;
- г) технологическая компонента.

10. К среде прямого воздействия организации НЕ относится ...

- а) рынок рабочей силы;
- б) конкуренты;
- в) органы государственной власти и органы местного самоуправления;
- г) технологическая компонента.

11. Матрица ... может быть применена для определения мощности предприятия.

- а) И. Ансоффа;
- б) М. Портера;
- в) BCG;
- г) С.Н. Хофер / D.E. Schendel.

12. Матрица ... может быть применена для определения производственной программы организации.

- а) I. Ansoff;
- б) M. Porter;
- в) С.Н. Хофер / D.E. Schendel;
- г) BCG.

13. Стратегический анализ нацелен на

- а) краткосрочную перспективу;
- б) среднесрочную перспективу;
- в) долгосрочную перспективу;

г) краткосрочную и долгосрочную перспективы.

14. Стратегический анализ является

а) первым этапом процесса стратегического управления;

б) последним этапом процесса стратегического управления;

в) обособленным процессом, независимым от стратегического управления;

г) первым этапом процесса оперативного управления.

15. Основная функция стратегического анализа заключается

а) в получении информации только о конкурентах;

б) в получении информации о внешней среде организации;

в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления;

г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления.

16. Переменными величинами в матрице С.Н. Хофер / D.E. Schendel являются ...

а) темп роста рынка;

б) относительная доля фирмы на рынке;

в) конкурентоспособность бизнеса;

г) стадии эволюции рынка.

17. Переменными величинами в матрице BCG являются ...

а) темп роста рынка;

б) относительная доля фирмы на рынке;

в) конкурентоспособность бизнеса;

г) привлекательность рынка.

18. Переменными величинами в матрице GE / McKinsey являются ...

а) темп роста рынка;

б) конкурентоспособность бизнеса;

в) привлекательность рынка;

г) относительное преимущество на рынке (конкурентная позиция).

19. Переменными величинами в матрице Shell / DPM являются ...

а) относительная доля фирмы на рынке;

б) конкурентоспособность бизнеса;

в) привлекательность рынка;

г) перспективы отрасли бизнеса.

20. Модель (матрица) ... не предусматривает комплексной оценки состояния и влияния на развитие организации и ее бизнесов (продуктов) многочисленных факторов внешней и внутренней среды организации.

а) BCG;

б) GE / McKinsey;

в) Shell / DPM;

г) С.Н. Хофер / D.E. Schendel;

д) ADL / LC;

е) относительная конкурентная позиция вида бизнеса в рамках отрасли

21. *Переменными величинами в матрице ADL / LC являются ...*

- а) относительная доля фирмы на рынке;
- б) конкурентоспособность бизнеса;
- в) привлекательность рынка;
- г) относительное положение вида бизнеса на рынке;
- д) стадия жизненного цикла продукта.

Управление изменениями

1. *Изменение это –*

- а) эмпирическое наблюдение различия в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени.
- б) преобразование организации между двумя моментами времени

2. *Согласно модели Л. Грейнера жизненный цикл организации состоит из:*

- а) 2 фаз
- б) 3 фаз
- в) 4 фаз
- г) 5 фаз

3. *Какие типы организационных изменений не существуют:*

- а) в технологии;
- б) в товарах и услугах;
- в) в стратегии и структуре;
- г) в культуре;
- д) психологические.

4. *Какие элементы являются наиболее важными для успешной деятельности организации?*

- а) здания и оборудования;
- б) человеческие ресурсы;
- в) экономические ресурсы.

5. *Какие характеристики выделяют в процессе изучения организаций?*

- а) структурные;
- б) контекстные;
- в) организационные.

6. *Структурные характеристики:*

- а) дают возможность выделить особенности внутреннего строения организации, описать их количественно и сравнивать организации между собой на основе этих описаний;
- б) описывают организацию в целом, включая ее размер, технологии и оборудование, которые она использует, и цели, которые она преследует.

7. *Контекстные характеристики:*

- а) дают возможность выделить особенности внутреннего строения организации, описать их количественно и сравнивать организации между собой на основе этих описаний;

б) описывают организацию в целом, включая ее размер, технологии и оборудование, которые она использует, и цели, которые она преследует.

8. *Зависят ли структурные характеристики организации от контекстных?*

а) да;

б) нет.

9. *Какие модели управления не существует?*

а) внутренние;

б) закрытые;

в) внешние;

г) открытые.

9. *Изменение в технологии - это*

а) изменение в процессе производства;

б) изменения в административной сфере, включая контроль и управление;

в) изменения в ценностях и убеждениях.

10. *Изменение в стратегии и структуре – это*

а) изменение в процессе производства;

б) изменения в административной сфере, включая контроль и управление;

в) изменения в ценностях и убеждениях.

11. *Изменение в культуре – это*

а) изменение в процессе производства;

б) изменения в административной сфере, включая контроль и управление;

в) изменения в ценностях и убеждениях.

12. *Ключевые элементы организации*

а) здания;

б) оборудование;

в) люди и их взаимоотношения;

г) все ответы верны.

13. *Цель и структура организации*

а) представляют собой набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников;

б) это задачи организации и соответствующие способы их выполнения, отличающие данную организацию от других;

в) описывают распределение работников по различным областям деятельности и подразделениям.

14. *Типы изменений бывают:*

а) плановые;

б) динамические;

в) внеплановые.

15. Какими критериями необходимо руководствоваться при выборе модели поведения теории E или O.

- а) ценностная ориентация руководства и стиль лидерства;
- б) финансовое стимулирование;
- в) построение экономической модели;
- г) характер и содержание работников в организации;
- д) характер и масштаб проблемы стоящей перед организацией.

16. Укажите способы распределения власти по Л. Грейнеру:

- а) разделение полномочий;
- б) делегирование;
- в) групповое принятие решений;
- г) принцип единоначалия;
- д) односторонние действия.

17. Что входит в состав модели преобразования организации по Ф. Гуияра и Дж. Келли:

- а) рефрейминг, реструктуризация, оживление, обновление;
- б) достижение мобилизации, построение экономической модели;
- в) креативность, сотрудничество, делегирование.

17. Назовите четыре способа трансформации формализованного и неформализованного знания в организации (Ноаки и Такеучи):

- а) социализация, экстернализация, комбинация, комбинация;
- б) Лидер как дизайнер, лидер как учитель, лидер как служащий.

18. Какого этапа процесса изменений нет в модели К. Левина?

- а) замораживание;
- б) изменение;
- в) размораживание;
- г) движение.

19. Какова последовательность фаз согласно модели «кривой перемен» Дж. Дак?

- а) застой – подготовка – реализация – проверки на прочность – достижение цели;
- б) подготовка – проверки на прочность – застой – реализация – достижение цели;
- в) проверки на прочность – подготовка – реализация – застой – достижение цели;
- г) реализация – подготовка – проверки на прочность – достижение цели – застой.

20. Системный подход представляет собой:

- а) потребности или ресурсы, в т.ч. люди, профессиональные навыки, материалы, энергия и денежные средства, необходимые для получения на выходе определенного процесса преобразования требуемых результатов в виде продуктов и/или услуг и побочных продуктов;

б) подход, заключающийся в предположении, что все части системы прямо или косвенно связаны между собой и изменение (в) одной из них в большей или меньшей степени влияет на все остальные части;

в) основные части системы, например люди или единицы оборудования. Наименьшим, неделимым компонентом системы является элемент;

г) деятельность по обеспечению достижения соответствия результатов на выходе определенного процесса стандартам или целям системы, частью которой является данный процесс.

21. Какие из характеристик можно отнести к стадии «Ранний расцвет»?

- а) переориентация целей;
- б) изменение приоритетов;
- в) контролируемая и развиваемая креативность;
- г) ориентация на действия.

22. Основная проблема организации на стадии «Расцвет»

- а) как остаться на этой стадии жизненного цикла;
- б) как перейти на следующую стадию жизненного цикла;
- в) как вернуться на предыдущую стадию жизненного цикла.

Документирование управленческой деятельности

1. Решение – это:

а) документ, принимаемый коллегиальным органом в целях разрешения производственных задач;

б) правовой акт, издаваемый руководителем в целях разрешения производственных задач;

в) документ о нарушениях, допущенных в процессе решения производственных задач.

2. Документ, составленный несколькими лицами и подтверждающий конкретные факты или действия:

- а) приказ;
- б) акт;
- в) протокол.

3. Элемент удостоверения наиболее важных документов управленческой деятельности, свидетельствующий об их подлинности:

- а) подпись;
- б) печать;
- в) дата.

4. Фиксация факта создания или поступления документа путем присвоения ему порядкового номера с последующей записью необходимых сведений о документе в журнале:

- а) регистрация документа;
- б) утверждение документа;

в) согласование документа;

г) подписание документа.

5. Исходящий документ – это:

а) документ, поступивший на предприятие от сторонней организации;

б) документ, созданный на предприятии и предназначенный для внутреннего пользования;

в) документ, созданный на данном предприятии и отправленный адресату, копия которого, как правило, остается в деле.

6. Документ, содержащий сведения о грузе и гарантиях его доставки:

а) ведомость;

б) квитанция;

в) накладная.

7. Экспертиза ценности документов:

а) обсуждение, оценка проекта документа должностными лицами;

б) определение сроков хранения документов с целью отбора их на архивное хранение;

в) проставление отметки об исполнении документа.

8. В каком из документов отражены основные виды деятельности организации?

а) устав;

б) бухгалтерский баланс;

в) структура и штатная численность;

г) штатное расписание.

9. Кем издается постановление?

а) директором предприятия;

б) органами власти и комиссиями при органах власти;

в) структурными подразделениями предприятия.

10. Протокол относится к:

а) группе распорядительных документов;

б) группе организационных документов;

в) группе информационно-справочных документов.

11. Документ, адресованный руководителю и информирующий его о каком-либо факте:

а) справка по производственным вопросам;

б) акт;

в) докладная записка.

12. Телефонограмма:

а) пересылается по факсу;

б) пересылается электронной почтой;

в) передается по телефону и записывается получателем.

13. Трудовой договор составляется:

а) в 1-ом экземпляре;

б) в 2-х экземплярах;

в) в 3-х экземплярах.

14. Является ли командировочное удостоверение финансовым документом?

а) да;

б) нет.

15. Сколько лет хранится личное дело работника?

а) 5 лет;

б) 10 лет;

в) 55 лет;

г) 75 лет.

16. Официальный документ с отзывом о служебной и общественной деятельности работника:

а) справка с места работы;

б) автобиография;

в) характеристика.

17. Какого реквизита нет у официального письма?

а) текст документа;

б) наименование вида документа;

в) отметка о наличии приложения;

г) справочные данные об организации.

18. Перечень наименований дел с указанием их сроков хранения:

а) номенклатура дел;

б) внутренняя опись дела;

в) структура дела.

19. Если документы, включенные в дело требуются работникам, то на их место вкладывается:

а) лист-заместитель;

б) копия документа.

20. Зависят ли сроки хранения документов от формы их существования (бумажная или электронная):

а) да;

б) нет.

21. Адресование документа:

а) пересылка документа на электронный адрес;

б) указание получателя документа проставлением реквизита «адресат»

в правом верхнем углу листа;

в) получение внешнего документа.

22. Контрагент – это:

а) одна из сторон договора;

б) конкурент предприятия;

в) торговый агент организации.

23. *Доверенность на получение материальных ценностей подписывается:*

а) сначала главным бухгалтером, затем лицом, получившим доверенность, затем директором;

б) сначала директором, затем главным бухгалтером, затем лицом, получившим доверенность;

в) сначала лицом, получившим доверенность, затем директором, затем главным бухгалтером.

24. *Задачей экспертной комиссии является:*

а) определение сроков хранения документов;

б) подготовка к архивному хранению документов;

в) отбор документов для уничтожения;

г) проверка правильности составления документа и порядка его подписания и согласования.

25. *Может ли в дело входить один документ?*

а) да;

б) нет.

26. *Трудовой договор заключается для:*

а) постоянных работников;

б) временных работников;

в) работающих на основном месте работы;

г) работающих по совместительству;

д) все варианты верны.

27. *Должностная инструкция:*

а) распорядительный документ;

б) организационный документ;

в) информационно-справочный документ.

28. *Письмо-рекламация:*

а) предъявление претензий к стороне, нарушившей принятые на себя обязательства;

б) рекламирование своей продукции деловым партнерам;

в) запрос к продавцу с просьбой дать подробную информацию о предлагаемом товаре.

29. *Делопроизводство – это:*

а) составление и хранение дел;

б) составление документов и организация работы с ними;

в) текущее хранение часто используемых документов.

30. *Юридический адрес организации:*

а) совокупность данных, включающих почтовый адрес, банковские реквизиты, телефон, факс;

б) почтовый адрес фактического местонахождения предприятия;

в) адрес, по которому официально зарегистрирована организация.

Маркетинг

1. *Какие проблемы в маркетинговых исследованиях не существуют при формировании выборки?*

- а) необходимость определить, кто является единицей выборки;
- б) необходимость определить, кто рассматривается в качестве единицы выборки;
- в) определение контура выборки;
- г) определение числа изученных единиц выборки;
- д) все приведенные в пример проблемы существуют.

2. *Цель проведения выборки в маркетинговых исследованиях заключается?*

- а) убедить клиента в репрезентативности выборки;
- б) в правильности исходной информации;
- в) в повышение сбыта продукции и проведении новой выборки;
- г) все верно;
- д) все неверно.

3. *Свойства выборки, которые позволяют ей выступать моделью (представителем) генеральной совокупности с точки зрения ее характеристик, которые изучаются при проведении исследования, – это*

...

- а) выборки;
- б) устойчивость;
- в) достоверность;
- г) надежность;
- д) репрезентативность.

4. *Метод выборки, используемый в том случае, если генеральная совокупность разделяется на страты, а затем для каждой из них производится расчет простой случайной выборки – метод ...*

- а) зональной выборки;
- б) многоступенчатой выборки;
- в) стратифицированной выборки;
- г) типичных представителей.

5. *Метод вероятностной выборки, предусматривающий расчет шага (интервала) отбора выборки*

- а) метод жребия;
- б) метод построения таблиц случайных чисел;
- в) метод систематической (механической) выборки;
- г) гнездовая выборка.

б. *Товар как категория маркетинга представляет собой:*

- а) продукт или услугу, предлагаемую для приобретения и потребления;
- б) все, что используют для удовлетворения потребностей;
- в) продукт или услугу, предлагаемую для потребления;

г) все ответы верны.

7. К техническому обслуживанию потребителей относится:

- а) ремонт;
- б) предоставление потребителю кредита;
- в) упаковка;
- г) место для парковки.

8. «4P» традиционного комплекса маркетинга включают:

- а) товар, цену, распределение, продвижение;
- б) товар, цену, материальное доказательство, продвижение;
- в) товар, цену, продвижение, персонал;
- г) товар, цену, материальное доказательство, персонал.

9. Товарная марка предназначена для того, чтобы:

- а) компенсировать недостающее товару качество;
- б) обосновать перед потребителем более высокую цену на товар;
- в) дифференцировать товар на рынке среди схожих товаров;
- г) все ответы верны.

10. Осуществление сервиса связано:

- а) с подкреплением товара;
- б) с высокой ценой товара;
- в) со стимулированием сбыта;
- г) все ответы верны.

11. Когда фирма занимает хорошее устойчивое положение в отрасли по объему продаж и доле рынка, то ее конкурентная позиция согласно матрице Бостонской консалтинговой группы называется...

- 1) дохлая собака;
- 2) звезда;
- 3) трудный ребенок;
- 4) дойная корова.

12. В рамках стратегии «ниши» предполагается, что компания нацелена на...

- 1) дифференцированный охват;
- 2) единственный сегмент;
- 3) весь рынок;
- 4) несколько сегментов.

13. Выпуск универсального шампуня относится к стратегии _____ маркетинга

- 1) дифференцированного;
- 2) фундаментального;
- 3) массового;
- 4) концентрированного.

14. Когда фирма занимает лидирующее положение в быстро развивающейся отрасли, то ее конкурентная позиция согласно матрице Бостонской консалтинговой группы называется...

- 1) звезда;
- 2) дойная корова;
- 3) трудный ребенок;
- 4) собака.

15. Если фирма занимает положение аутсайдера отрасли, то ее конкурентную позицию согласно матрице Бостонской консалтинговой группы можно определить как...

- 1)дохлая собака;
- 2) трудный ребенок;
- 3) дойная корова;
- 4) звезда.

16. Если конкурентная позиция фирмы определяется как «последователь лидера», то доля фирмы на рынке составляет до ...

- 1) 10%;
- 2) 20%;
- 3) 5 %;
- 4) 40%.

17. Поставщик персональных компьютеров работает с юридическими лицами. Со следующего года планируется начать продажу этих компьютеров и физическим лицам. Такое решение может быть названо (по матрице Ансоффа)...

- 1) развитие рынка;
- 2) проникновение на рынок;
- 3) полная диверсификация;
- 4) развитие продукта.

18. Если фирма выходит с существующими товарами на существующие у нее рынки, то он выбирает стратегию...

- 1) диверсификации рынка;
- 2) полной диверсификации;
- 3) развития рынка;
- 4) диверсификации товара.

Организационное поведение

1. Организационное поведение является составляющей частью дисциплины:

- а) экономика;
- б) психология;
- в) менеджмент

2. Деятельность руководителя состоит в том, чтобы

- а) мотивируя определённое поведение сотрудника, направить его к выполнению поставленной задачи;
- б) сотрудники овладели определёнными приёмами поведения;
- в) властными приёмами направить сотрудника к выполнению поставленной задачи.

3. Команда – это

- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
- б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
- в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.

4. Формальные лидеры

- а) назначены и исполняют свои обязанности, используя авторитет;
- б) назначены или выбраны и исполняют свои полномочия, используя механизмы организованной структуры;
- в) выбраны и используют свои полномочия, используя своё умение влияние на людей.

5. Вторичные потребности по А. Маслоу

- а) потребность в безопасности;
- б) физиологические потребности;
- в) потребность в любви, уважении и самовыражении.

6. Цель деятельности организации – это

- а) развитие организации;
- б) прибыль организации;
- в) показатели, к которым стремится организация.

7. Каков главный признак неформальной группы?

- а) противодействия решениям, принятым администрацией;
- б) высокая дисциплина труда;
- в) отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях.

8. Основой каких методов управления является стимулирование?

- а) социально-психологических;
- б) организационно-распорядительных;
- в) экономических.

9. К менеджерам среднего звена относятся:

- а) инспектор, руководитель отдела, руководитель подразделения;
- б) вице-президент, директор завода, главный бухгалтер;
- в) функциональный вице-президент, коммерческий директор, директор производства.

10. Демократический стиль руководства – это

- а) стиль прямых приказов, указаний, распоряжений, не предполагающий каких-либо возражений или соображений стороны подчиненных;
- б) стиль доброжелательных советов, просьб и поручений, активного участия подчиненных в выработке управленческих решений;
- в) стиль руководства, представляющий собой невмешательство руководителя в работу подчиненных, по крайней мере, до тех пор, сами подчиненные не попросят у руководителя совета;
- г) верных ответов нет.

11. Лидер – это

- а) человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности;
- б) человек, обладающий большой харизмой;
- в) человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему;
- г) все ответы верны.

12. Конфликт между бухгалтерией и отделом маркетинга является примером

- а) межличностного конфликта;
- б) межгруппового конфликта;
- в) внутригруппового конфликта.

13. Ответственность руководителя за работу, делегированную своим подчиненным

- а) возрастает;
- б) уменьшается;
- в) не изменяется.

14. В условиях форс-мажора, как правило, оправдывает себя

- а) либеральный стиль управления;
- б) авторитарный стиль управления;
- в) демократический стиль управления;
- г) алогичный стиль управления.

15. Социальная роль – это

- а) нормативно одобренный способ поведения человека;
- б) способ поведения человека по его желанию;
- в) установленный организацией способ поведения.

16. Руководство – это

- а) мотивация действий других людей, направленных на достижение целей;
- б) поддержка действий других людей, направленных на достижение целей;
- в) контроль действий других людей, направленных на достижение целей.

17. Конфликт целей характеризуется тем, что

- а) участвующие в нём стороны по-разному видят желаемое состояние объектов в будущем;
- б) участвующие в нём стороны расходятся во взглядах, идеях, мыслях по решаемым проблемам;
- в) у участников различны эмоции, лежащие в основе их отношений друг с другом как личностей.

18. Информационная власть осуществляется, когда руководитель

- а) информирован в сфере производства;
- б) информирован во всех сферах;

в) владеет информацией, заставляющей сотрудника менять своё поведение.

19. Адаптация – этап развития команды, на котором

а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;

б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;

в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

20. Неформальная группа - это

а) объединение лиц, объединённых взаимными интересами, общими привычками и одинаковыми увлечениями;

б) члены группы, объединённые временно на основе проекта;

в) группа людей в организации, стиль и поведение которых отличаются от общепринятых.

21. Ответственность руководителя за работу, делегированную своим подчиненным

а) возрастает;

б) уменьшается;

в) не изменяется.

Финансовый менеджмент

1. В финансовом анализе собственный капитал - это:

а) разница между стоимостью активов компании и суммой ее обязательств;

б) денежная оценка основных средств компании;

в) уставный капитал;

г) балансовая стоимость всех активов компании .

2. В основу расположения статей актива баланса положен следующий критерий:

а) ликвидность;

б) оборачиваемость;

в) рентабельность;

г) стоимостная оценка актива.

3. Источником средств предприятия является:

а) уставный капитал;

б) выручка;

в) долгосрочные финансовые вложения;

г) деньги на расчетном счете.

4. Дисконтирование денежных потоков представляет собой:

а) скидку с цены товара предприятия;

б) способ снижения риска;

в) процесс приведения будущей стоимости денег к их настоящей стоимости;

г) процедуру конвертации части свободного денежного потока в ценные бумаги.

5. Постоянные затраты предприятия – это затраты:

а) которые регулярно несет предприятие в своей деятельности;

б) цены на которые в релевантном диапазоне не меняются;

в) объем которых не зависит от объема выпускаемой продукции и остается неизменным в релевантном диапазоне;

г) которые несет предприятие при покупке сырья и материалов.

6. Если предприятие продаст облигации компании, в которые оно ранее инвестировало свои свободные денежные средства, произойдут следующие изменения в активе баланса:

а) актив не изменится;

б) актив уменьшится;

в) актив увеличится;

г) возможно увеличение или уменьшение актива в зависимости от учетной политики предприятия.

7. В состав собственных источников фирмы входят:

а) денежные средства на расчетном счете предприятия;

б) долгосрочные финансовые вложения;

в) резервный капитал;

г) выручка.

8. Средства резервного капитала акционерного общества предназначены для:

а) покрытия убытков;

б) приобретения внеоборотных активов;

в) начисления дивидендов;

г) погашения задолженности поставщикам

9. Коэффициент финансовой зависимости – это соотношение:

а) общей суммы источников финансирования с величиной заемного капитала;

б) долгосрочных и краткосрочных обязательств с валютой баланса;

в) общей суммы источников финансирования с величиной собственного капитала;

г) заемного капитала и величины внеоборотных активов.

10. Оборачиваемость дебиторской задолженности в оборотах рассчитывается как частное от деления:

а) средней суммы дебиторской задолженности за анализируемый период на однодневную выручку;

б) средней суммы дебиторской задолженности за анализируемый период на выручку этого же периода;

в) выручки за анализируемый период на среднюю сумму дебиторской задолженности за этот же период;

г) себестоимости продукции за анализируемый период на среднюю сумму дебиторской задолженности за этот же период.

11. Рентабельность собственного капитала показывает сколько рублей:

а) выручки приходится на 1 рубль собственного капитала;

б) чистой прибыли приходится на 1 рубль собственного капитала

в) собственного капитала приходится на 1 рубль выручки;

г) собственного капитала приходится на 1 рубль чистой прибыли.

12. Критический объем продукции (объем продукции в точке безубыточности) – это такой объем производства и реализации продукции:

а) при котором предприятие имеет убытки;

б) при котором предприятие не имеет ни прибыли, ни убытков;

в) при котором предприятие не является платежеспособным;

г) который предприятие из-за низкого спроса вынуждено продавать по сниженным ценам.

13. Маржинальная прибыль – это:

а) разница между чистой выручкой предприятия и переменными издержками;

б) сумма чистой прибыли и амортизации;

в) разница между выручкой и всеми затратами на производство и реализацию продукции;

г) прибыль от продаж.

14. Прогнозирование денежного потока необходимо для того, чтобы:

а) контролировать платежеспособность предприятия;

б) определить финансовый результат деятельности;

в) сделать оценку кредитоспособности предприятия;

г) оценить финансовую устойчивость предприятия.

15. К финансовым бюджетам относится:

а) бюджет продаж;

б) бюджет коммерческих расходов;

в) прогнозный баланс;

г) бюджет себестоимости производства и реализации продукции.

16. Капитальные вложения – это:

а) вложения денежных средств в активы, приносящие максимальный доход;

б) затраты трудовых, материальных ресурсов и денежных средств на воспроизводство

основных фондов;

в) долгосрочные инвестиции в финансовые инструменты;

г) форма вложения собственников в уставный капитал предприятия.

17. Кредитная политика предприятия – это политика в области:

а) привлечения заемных источников;

б) предоставления покупателям продукции предприятия отсрочки платежа;

в) формирования отношений с кредиторами;

г) формирования отношений между банком и предприятием на предмет получения кредита.

18. Факторинг – это:

а) способ погашения кредиторской задолженности покупателем продавцу продукции (услуг) через факторинговую компанию;

б) получение кредита под залог дебиторской задолженности;

в) погашение задолженности банку дебиторской задолженностью;

г) продажа дебиторской задолженности банку или факторинговой компании.

19. Чистые денежные поступления от реализации проекта равны:

а) выручке за минусом НДС;

б) разнице между притоком и оттоком денежных средств по проекту;

в) прибыли от продаж;

г) чистой прибыли.

20. Внутренняя норма прибыли по проекту отражает:

а) рентабельность инвестиций проекта;

б) минимальный уровень рентабельности, который должен обеспечивать проект, чтобы покрыть все затраты, связанные с привлечением инвестиций;

в) максимальный уровень рентабельности инвестиций, который может обеспечить реализация проекта;

г) уровень риска вложений инвестиций в проект.

21. Выберите правильное определение ценной бумаги «Обыкновенная акция»:

а) долгосрочный долговой инструмент, по которому заемщик обязуется совершать владельцам ценных бумаг процентные платежи и выплату основной суммы долга в определенные даты;

б) ценная бумага, процентные ставки по которой зависят от изменения уровня инфляции;

в) эмиссионная ценная бумага, закрепляющая права ее владельца на получение части прибыли в виде дивидендов, на участие в управлении обществом и на часть имущества, остающегося после его ликвидации;

г) ценная бумага, которая является инструментом привлечения капитала.

22. Ситуация когда $V_t > P_t$, означает что (V_t – теоретическая ценность финансового актива, P_t – его рыночная цена):

- а) актив переоценен рынком, его выгодно купить;
- б) актив переоценен рынком, его выгодно продать;
- в) актив недооценен рынком, его выгодно купить;
- г) актив недооценен рынком, его выгодно продать.

23. Модель называется моделью (CF_k - ожидаемые денежные поступления; r – ставка):

- а) гордона;
- б) баумолла;
- в) модильяни-миллера;
- г) dcf.

24. Стоимость капитала предприятия – это:

- а) величина активов предприятия, отраженная в его балансе;
- б) рентабельность, которую наработал капитал;
- в) минимальная рентабельность, которую должен наработать капитал, чтобы возместить затраты, связанные с его привлечением;
- г) стоимость акции предприятия на фондовом рынке.

25. Стоимость источника финансирования измеряется:

- а) в денежных единицах;
- б) в процентах;
- в) в денежных единицах и в процентах;
- г) в зависимости от ситуации – либо в денежных единицах, либо в процентах.

26. На практике под оптимальной структурой капитала акционерного общества понимается такая структура при которой;

- а) обеспечивается минимальную стоимость капитала без уменьшения стоимости компании;
- б) стоимость капитала предприятия максимальна;
- в) чистая прибыль максимальна;
- г) предприятие не имеет задолженности перед кредиторами.

27. Формула $k = D1/PO + g$ позволяет рассчитать доходность ($D1$ – ожидаемый дивиденд, PO – цена акции на момент оценки, g – темп прироста дивидендов):

- а) купонную;
- б) дивидендную;
- в) капитализированную;
- г) общую.

28. В отношении акций данной компании коэффициент . характеризует меру:

- а) систематического риска акций;
- б) несистематического риска акций;
- в) общего риска акций;

г) интенсивности операций купли-продажи с данными акциями.

29. При росте налога на прибыль (при прочих равных условиях) стоимость заемных источников:

а) сохраняется на прежнем уровне;

б) растет вслед за ставкой налога;

в) падает;

г) возможно увеличение или уменьшение стоимости в зависимости от учетной политики предприятия.

30. С позиции сторонников Модильяни-Миллера варьирование структурой капитала:

а) приводит к наращиванию рыночной стоимости фирмы;

б) приводит к снижению рыночной стоимости фирмы;

в) может приводить как к росту, так и снижению стоимости фирмы;

г) не сказывается на рыночной стоимости фирмы.

Управленческие решения

1. В чем заключается основные достоинства системы «ринги»?

а) принимаемые решения более обоснованы;

б) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения;

в) решения принимаются весьма оперативно;

г) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема;

2. Чем вызывается необходимость согласования принятого решения?

а) бюрократическим характером современных организаций;

б) тем, что принятия решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;

в) чрезмерной централизацией управления;

г) нечетким распределением прав и ответственности.

3. Какие оценки могут использоваться для характеристики степени децентрализации процесса принятия решений?

а) коэффициент децентрализации решений;

б) степень самостоятельности в процессе принятия решений;

в) важность самостоятельно принимаемых решений;

г) все вышеперечисленные оценки.

4. Какие из перечисленных особенностей правильно характеризуют западную модель принятия решений?

а) групповое принятие решений;

б) персональная ответственность;

в) расплытие ответственности;

г) ориентация на оптимизацию решения.

д) согласования и корректировка решения в процессе реализации.

5. Установите правильную (логическую) последовательность стадий процесса принятия решений:

- а) разработка альтернатив;
- б) идентификация проблемы;
- в) принятия решения;
- г) определение критериев выбора.

6. *Какие из перечисленных особенностей соответствуют японской модели принятия решений?*

- а) групповое принятие решений;
- б) персональная ответственность;
- в) ориентация на выбор оптимального варианта;
- г) ориентация на тщательный анализ проблемы;
- д) согласование и корректировка решения в ходе его реализации.

7. *Что понимается под технологией принятия решений?*

- а) состав и последовательность операций по разработке решений;
- б) методы разработки и выбора альтернатив;
- в) верно 1 и 2;
- г) методы исследования операций;
- д) экспертные технологии.

8. *Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе экспертных методов?*

- а) метод теории игр;
- б) метод разработки сценария;
- в) метод управления запасами.
- г) метод дельфи.

9. *Какие из перечисленных типов шкал используется для получения качественных экспертных оценок?*

- а) абсолютная шкала;
- б) вербально-числовая шкала;
- в) номинальная шкала;
- г) порядковая шкала.

10. *Для разработки решений методом мозгового штурма характерно:*

- а) регулярные групповые дискуссии;
- б) несколько туров опроса;
- в) запрет критиковать предлагаемые варианты;
- г) стратегическая обработка результатов опроса.

11. *Какими факторами определяется область применения методов разработки решений?*

- а) характером решаемых проблем;
- б) условиями, в которых принимается решение;
- в) сочетанием обоих факторов.

12. *Методы исследования операций (моделирования) используются для решения:*

- а) новых, нетипичных проблем;
- б) рутинных проблем;

- в) хорошо структурированных проблем;
- г) слабоструктурированных проблем.

13. Какие из перечисленных особенностей правильно характеризуют метод дельфи?

- а) регулярные групповые дискуссии;
- б) анонимность экспертов;
- в) несколько туров опроса;
- г) запрет критиковать предлагаемые варианты.
- д) статистическая обработка результатов опроса.

14. Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций?

- а) метод теории игр;
- б) метод разработки сценария;
- в) метод дельфи;
- г) метод управления запасами;
- д) метод линейного программирования.

15. Верно ли утверждение, что экспертные оценки всегда являются субъективными?

- а) да, верно;
- б) верно только в отношении качественных экспертных оценок;
- в) верно, если используется метод индивидуальной экспертной оценки;
- г) нет, не верно.

16. Характерные особенности метода мозгового штурма:

- а) регулярные групповые дискуссии;
- б) анонимность экспертов;
- в) несколько туров опроса;
- г) запрет критиковать предложенные варианты.

17. Для получения количественных экспертных оценок используются:

- а) абсолютная шкала;
- б) номинальная шкала;
- в) порядковая шкала;
- г) вербально-числовая шкала.

17. Расположите интеллектуальные системы, используемые в процессах принятия решений, в порядке возрастания степени сложности:

- а) системы поддержки принятия решений.
- б) автоматизированные системы экспертного оценивания.
- в) экспертные системы.

18. Методы экспертных оценок наиболее эффективны решения:

- а) новых, нетипичных проблем;
- б) рутинных проблем;
- в) слабоструктурированных проблем;
- г) хорошо структурированных проблем.

19. Для формирования экспертной группы использован метод списка экспертов. В результате было составлено 10 списков. Фамилия эксперта «А» была названа в пяти списках на первом месте и в двух- на третьем. Определить коэффициент компетентности этого эксперта.

- а) 0,5;
- б) 0,7;
- в) 0,6;
- г) 0,3.

20. В чем заключается смысл понятия «риск» при принятии управленческих решений?

- а) опасность принятия неудачного решения;
- б) отсутствие необходимой информации для анализа ситуации;
- в) вероятность потери ресурсов или неполучения дохода;
- г) невозможность прогнозировать результаты решения.

21. Что означает понятие «чистый риск»?

- а) все издержки, связанные с решением, минус вероятность прибыли;
- б) вероятность получения убытка или нулевого результата;
- в) разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков;
- г) количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли.

22. Является ли страхование риска способом снижения его уровня?

- а) да, является;
- б) является, если размер возмещения соответствует величине вероятных потерь;
- в) нет, не является.

23. Решение принимается в условиях риска, если:

- а) невозможно прогнозировать его результат;
- б) оно может иметь несколько исходов с определенной степенью вероятности;
- в) невозможно определить вероятность его осуществления.

24. Как называется графическое изображение зависимости вероятности потерь от их величины?

- а) кривая потерь;
- б) кривая риска;
- в) зона риска;
- г) область риска.

25. Спекулятивный риск-это:

- а) риск потерь от проведения биржевых спекуляций;
- б) риск, возникающий при торговых операциях;
- в) вероятность получения как прибыли, так и убытков;
- г) правильно 1) и 2).

26. Является ли формирование в организации резервных или страховых фондов способом снижения уровня риска?

а) да, является;

б) является, если размер фонда соответствует величине вероятностных потерь;

в) нет, не является.

27. Должен ли менеджер избегать риска, принимая решение?

а) да, должен;

б) нет, не должен;

в) менеджер должен не избегать риска, а управлять им;

г) все зависит от ситуации.

28. Чем характеризуется уровень риска?

а) вероятностью возникновения ущерба;

б) размером возможного ущерба;

в) произведением 1) и 2);

г) разностью между вероятной прибылью и возможным ущербом;

29. Какие из перечисленных способов управления риском применяются с целью снижения его уровня?

а) диверсификация риска;

б) страхование риска;

в) создание резервных фондов;

г) лимитирование риска.

30. Какие из перечисленных видов риска не относятся к группе инвестиционных?

а) инновационный риск;

б) инфляционный риск;

в) производственный риск;

г) риск ликвидности;

д) кредитный риск;

е) системный риск;

ж) природный риск.

31. Что показывает коэффициент риска?

а) отношение максимально возможного объема убытков к объему вероятной прибыли;

б) отношение максимально возможного объема убытков к величине собственного капитала;

в) отношение объема вероятной прибыли к величине собственного капитала;

г) отношение объема вероятной прибыли к величине заемных средств.

32. Какие из методов позволяет снизить уровень риска?

а) страхования риска;

б) диверсификация риска;

в) создание резервных фондов;

г) лимитирование риска.

33. В зоне допустимого риска величина потерь не превышает:

- а) расчетной выручки;
- б) расчетной прибыли;
- в) собственного капитала.

34. Что понимается под эффективностью управленческого решения?

- а) достижение поставленной цели;
- б) результат, полученный от реализации решения;
- в) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения;

г) отношения эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление.

35. Как соотносятся понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения»?

- а) это совершенно не связанные между собой категории;
- б) от эффективности принимаемых решений зависит эффективность управления;

в) эти понятия тождественны.

г) эффективность управленческих решений зависит от эффективности управления.

36. Какие из перечисленных факторов в наибольшей степени влияют на эффективность принимаемых решений?

- а) характер использования информации;
- б) компетентность лица, принимающего решение;
- в) наличие системы контроля использования решений;
- г) степень централизации в системе управления.

37. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?

- а) стандартное;
- б) хорошо структурированное;
- в) формализованное;
- г) детерминированное.

38. Какие из перечисленных характеристик соответствуют индивидуальной форме принятия решений?

- а) повышает оперативность решения;
- б) повышает обоснованность за результаты;
- в) размывает ответственность за результаты;
- г) препятствует злоупотреблениям и ошибками.

39. Коллегиальное принятие решений:

- а) снижает оперативность управления;
- б) повышает обоснованность;
- в) размывает ответственность;
- г) повышает оперативность управления;

д) препятствует ошибкам и злоупотреблениям.

40. *Какие из перечисленных факторов в наибольшей степени влияют на качество принимаемых решений?*

- а) характер использованной информации;
- б) компетентность лица, принимающего решения;
- в) наличие системы контроля исполнения решений;
- г) степень централизации в системе управления.

Управление персоналом

1. *Вставьте пропущенный текст в предложение «Удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении – это... найма на работу персонала».*

- а) один из принципов;
- б) основная задача;
- в) постоянный процесс.

2. *Найм на работу персонала направлен:*

- а) на привлечение кандидатов с необходимыми качествами;
- б) на получение представления о возможностях претендента и соответствие их должностному посту;
- в) на рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям.

Укажите один вариант ответа.

3. *К внутренним источникам привлечения персонала не относятся:*

- а) найм сотрудника через частное агентство по найму;
- б) повышение сотрудника в должности;
- в) перевод сотрудника на смежную должность;
- г) привлечение сотрудника через объявление в газете.

4. *Недостатками привлечения персонала из внешних источников являются:*

- а) длительный период адаптации;
- б) блокирование возможностей служебного роста для работников организации;
- в) плохое знание организации;
- г) переподготовка и повышение квалификации связаны с дополнительными затратами;
- д) меньшая угроза возникновения интриг внутри организации.

5. *Альтернативой приема на работу персонала может быть:*

- а) найм знакомых и родственников уже имеющих в организации сотрудников;
- б) найм временных сотрудников;
- в) сверхурочная работа для уже имеющих сотрудников.

6. *Расположите в правильной последовательности этапы процесса отбора кандидатов на должность:*

- а) испытание;
- б) сбор справок о кандидате;
- в) первичный отбор;
- г) собеседование с сотрудниками кадровой службы;
- д) решение о найме;
- е) собеседование с руководителем подразделения.

7. *Продолжите предложение «Целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это...».*

- а) подбор персонала;
- б) аттестация персонала;
- в) профессиональная ориентация персонала;
- г) деловая оценка персонала.

8. *К основным задачам деловой оценки сотрудника относятся:*

- а) разработка программы развития оцениваемого сотрудника;
- б) формирование комиссии для оценки сотрудника;
- в) определение способов внешней мотивации оцениваемого сотрудника;
- г) определение степени соответствия оцениваемого сотрудника заданным критериям оплаты труда;
- д) выбор места в организационной структуре и установление функциональной роли оцениваемого сотрудника;
- е) установление величины оплаты труда оцениваемого сотрудника;
- ж) формулирование оцениваемым сотрудником предложений по своей работе.

9. *Расположите в правильной последовательности этапы деловой оценки сотрудника:*

- а) обобщение полученной информации о сотруднике;
- б) сбор предварительной информации о сотруднике;
- в) принятие решений экспертной комиссией на основе экспертного заключения;
- г) проведение оценочной беседы с сотрудником и подведение ее результатов;
- д) подготовка руководителя к оценочной беседе с сотрудником;
- е) формирование руководителем экспертного заключения по результатам деловой оценки сотрудника.

10. *Показатели деловой оценки персонала делятся на группы:*

- а) показатели служебного продвижения;
- б) показатели личностных качеств;
- в) показатели образовательного уровня;
- г) показатели профессионального поведения;
- д) показатели результативности труда;

е) показатели условий достижения результативности.

11. Одними из методов анализа показателей деловой оценки персонала являются:

- а) метод шкалирования;
- б) метод баллов;
- в) метод альтернативных характеристик;
- г) метод усредненных коэффициентов;
- д) метод ранжирования.

12. Психологическая оценка персонала относится:

- а) к стандартным методам проведения деловых оценок персонала;
- б) к сравнительным методам проведения деловых оценок персонала;
- в) к методу управления по целям;
- г) к нетрадиционным методам проведения деловых оценок персонала.

13. Какие цели ставятся при проведении аттестации персонала?

- а) административные;
- б) информационные;
- в) креативные;
- г) мотивационные;
- д) коммерческие.

14. Продолжите предложение «Встреча аттестационной комиссии с сотрудником для обсуждения результатов работы сотрудника и утверждения дальнейшего плана его работы – это...».

- а) аттестационное собрание;
- б) аттестационные переговоры;
- в) аттестационное собеседование;
- г) аттестационная конференция.

15. Разрыв между профессиональной подготовкой трудовыми функциями работника:

- а) не влияет на производительность труда;
- б) снижает работоспособность и интерес к труду;
- в) снижает производительность труда;
- г) ухудшает качество продукции.

Укажите несколько вариантов ответа.

16. Оказание помощи людям, ищущим работу, в выборе профессии и специальности с учетом их склонностей и интересов является:

- а) целью профессиональной ориентации;
- б) сущностью профессиональной адаптации;
- в) направлением подсистемы маркетинга персонала.

17. Вставьте пропущенный текст в предложение «Адаптация – это...работника и организации, основывающееся на постепенной встраиваемости сотрудника в новых условиях труда».

- а) направление деятельности;
- б) взаимное приспособление;
- в) взаимодействие.

18. Выберите два направления трудовой адаптации персонала:

- а) первичная адаптация персонала;
- б) основная адаптация персонала;
- в) вторичная адаптация персонала;
- г) дополнительная адаптация персонала.

19. Дайте определение понятию «стимулирование»:

а) способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью.

б) внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого воздействием стимулов и мотивов.

в) долговременное воздействие на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов работников.

20. Заработная плата, бонусы, участие в прибылях, дополнительные выплаты и т.п. – это:

- а) формы мотивации;
- б) формы стимулирования;
- в) все ответы верны.

21. Дайте определение термину «экономически активное население»:

а) все работоспособное население в трудоспособном возрасте;

б) часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг;

в) часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг в возрасте от 16 до 60 лет.

22. Определите последовательность этапов управления персоналом:

- а) использование персонала;
- б) определение потребности в персонале;
- в) мотивация результатов труда и потребности в персонале;
- г) обеспечение процесса управления персоналом;
- д) обеспечение потребности в персонале;
- е) развитие персонала.

23. В чем заключается сущность кадрового планирования?

а) обеспечение реализации плана предприятия с точки зрения человеческого фактора;

б) предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии с их способностями;

в) реализация конкретных целей организации и каждого работника.

24. *Стохастические методы расчета предназначены для определения:*

- а) качественной потребности в персонале;
- б) количественной потребности в персонале;

25. *Организационная структура управления персоналом – это:*

- а) правила и нормы, которым должны следовать руководители в процессе управления персоналом;
- б) местоположение кадровой службы в системе управления организацией;
- в) совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц

26. *Какие виды целей относятся к целям организации?*

- а) экономические;
- б) научно-технические;
- в) производственно-коммерческие;
- г) социальные;
- д) все ответы верны.

27. *Что понимается под кадровым обеспечением системы управления персоналом?*

- а) необходимый количественный и качественный состав работников;
- б) потребность по категориям, профессиям, уровню квалификационных требований к персоналу;
- в) потребность в персонале, определяемая исходя из сравнения фактической численности персонала с необходимой.

28. *Что является целями кадрового планирования?*

- а) стимулирование труда работников;
- б) поддержание баланса рабочей силы;
- в) отслеживание изменений в кадровой структуре;
- г) обеспечение количественной и качественной эффективности на рабочем месте
- д) выявление потребности в рабочей силе.

29. *Что относится к задачам кадрового планирования?*

- а) оптимизация использования персонала;
- б) учет интересов всех работников;
- в) отслеживание изменений в кадровой структуре;
- г) определение издержек, необходимых для обеспечения предприятия кадрами;

д) организация профессионального обучения;

30. *Определите последовательность этапов кадрового планирования:*

- а) этап разработки проекта;
- б) информационный этап;
- в) принятие решения.

31. *Назовите методы расчета количественной потребности в персонале:*

- а) использование данных о внедрении трудового процесса;
- б) статистические методы;
- в) по нормам обслуживания;
- г) по профессионально-квалификационному делению работ;
- д) на основе штатного расписания;
- е) по рабочим местам;
- ж) все ответы верны.

32. Назовите цели управления персоналом:

- а) эффективное использование возможностей работников;
- б) охват воздействием всех работников организации;
- в) помощь фирме в достижении ее целей;
- г) обеспечение фирмы высококвалифицированными работниками;
- д) развитие работников;
- е) все ответы верны.

33. Назовите принципы управления персоналом:

- а) плановость;
- б) контроль исполнения решения;
- в) единство распорядительства;
- г) партнерство;
- д) отбор, подбор, расстановка кадров;
- е) научность;
- ж) сочетание единоначалия и коллегиальности;
- з) все ответы верны.

34. Назовите принципы организации собственного труда:

- а) постановка целей;
- б) создание благоприятных условий;
- в) планирование работы;
- г) установление приоритетности задач.

35. Разделение труда делится на:

- а) функциональное;
- б) организационное;
- в) профессионально-квалификационное;
- г) операционное;
- д) предметное.

7.3. Формы контроля и оценки выполнения самостоятельной работы

Оценить, насколько внимательно студент подошел к выполнению самостоятельной работы, можно будет во время государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

В качестве показателей оценивания на государственном экзамене можно использовать следующие:

- знание теоретико-методологических основ менеджмента и его отдельных направлений;
- знание основных понятий и терминологии менеджмента;
- знание методических подходов и приемов управления организациями и различными видами ресурсов;
- умение применять знания основ менеджмента для анализа реальных практических ситуаций ;
- умение вырабатывать управленческие решения и практические рекомендации по совершенствованию объектов управления;
- умение находить и использовать в управленческих целях необходимую информацию.

В качестве показателей оценивания защиты выпускной квалификационной работы можно использовать следующие:

- актуальность и новизна исследования;
- теоретическая и практическая значимость работы;
- обоснованность теоретико-методической базы;
- качество аналитической части ВКР;
- качество проектной части ВКР;
- соответствие между целями, содержанием и результатами работы;
- структурированность работы, стиль и логичность изложения;
- степень самостоятельности и творчества студента;
- представление работы к защите;
- апробация и внедрение результатов исследования;
- качество защиты работы.

Результаты государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы оцениваются по четырехбалльной шкале с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данные методические указания составлены в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», нацелены на формирование актуального для современного бакалавра-выпускника набора компетенций.

Предложенные вопросы и задания для подготовки к государственному экзамену, подготовки выпускной квалификационной работы, а также для самостоятельной работы ориентированы на всестороннюю подготовку к государственной итоговой аттестации.

Государственный экзамен является интегрирующей формой оценки сформированности компетенций, объединяет в себе различные дисциплины основной образовательной программой: менеджмент, маркетинг, экономическую теорию, финансовый менеджмент, информационные технологии в менеджменте и др.

Во время защиты выпускной квалификационной работы проводится оценка практической деятельности выпускника, так как современные условия требуют от выпускников все более разнообразных творческих подходов к решению профессиональных управленческих задач.

В связи с этим необходимо пристальное внимание обращать и на другие формы самостоятельной работы: разработка учебно-методических материалов (собственных словарей, учебных пособий, учебных игр и т.д.), рецензирование научных работ и критический анализ статей и др. Такие новые формы организации самостоятельной работы требуют постепенного систематического внедрения в учебный процесс, а также адаптации и освоения, как со стороны учащихся, так и со стороны преподавателей.

Таким образом, оценка качества подготовки выпускника вуза прямо зависит от итоговой государственной аттестации студентов. С помощью этой оценки у всех звеньев образовательной цепочки (общество, государство, образовательное учреждение, обучаемый) появляется возможность констатировать наличие либо отсутствие у выпускника (будущего работника) соответствующих компетенций, знаний, умений и навыков.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алгазина Н.В. Подготовка и защита выпускной квалификационной работы магистра (магистерской диссертации) [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Алгазина Н.В., Прудовская О.Ю. – Электрон. текстовые данные. – Омск: Омский государственный институт сервиса, 2015. – 103 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32790>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Ганенко А.П. Оформление текстовых и графических материалов при подготовке дипломных проектов, курсовых и письменных экзаменационных работ (требования ЕСКД): учебник / А.П. Ганенко, М.И. Лапсарь. – 4-е изд., стер. – М.: Академия, 2007. – 330 с.
3. Майданов А.С. Методология научного творчества. – М.: URSS: ЛКИ, 2008. – 508 с.
4. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование: учеб. пособие / Под общей редакцией Э.М. Короткова и С.Д. Резника. – 3-е изд., перераб. и доп. – Пенза: ПГУАС, 2014.
5. Менеджмент организации: учебные и производственные практики: учеб. пособие. / Под ред. С.Д. Резника и Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 174 с.
6. Менеджмент: бакалаврская работа / под общ. ред. С.Д. Резника (ГРИФ). – Пенза: ПГУАС, 2014. – 250 с.
7. Менеджмент: магистерская диссертация: учеб. пособие / под ред. С.Д. Резник. – 2-е изд., перераб. и доп. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 248 с.
8. Резник С.Д. Как защитить свою диссертацию: практ. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 347 с.
9. Резник, С.Д. Основы диссертационного менеджмента: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.
10. Сборники материалов дипломного проектирования по специальностям «Менеджмент организации» и «Маркетинг» / Под ред. С.Д. Резника и Г.А. Резник Выпуски 1-16. – Пенза: ПГУАС, 1997-2016 гг.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ФОРМЫ И ОБРАЗЦЫ ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ДОПУСКА К ЗАЩИТЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

I. Документы подтверждающие качество выпускной квалификационной работы бакалавра менеджмента.

1.1. Выпускная квалификационная работа бакалавра (в случае комплексной работы – сводная пояснительная записка).

1.2. Заказ на разработку реальной выпускной квалификационной работы.

1.3. Аналитическая записка руководителю организации (с сопроводительным письмом).

1.4. Паспорт предприятия.

1.5. Справка о внедрении результатов выпускной квалификационной работы.

1.6. Аннотация (тезисы) к выпускной квалификационной работы.

1.7. Доклад выпускника на защите выпускной квалификационной работы.

1.8. Список публикаций выпускника.

1.9. Рейтинговые самооценки выпускной квалификационной работы.

1.10. Приглашение на защиту руководителю организации, заказавшему разработку выпускной квалификационной работы.

1.11. Раздаточный материал членам ГЭК

1.12. Отзыв руководителя выпускной квалификационной работы

1.13. Справка о плагиате, подписанная руководителем ВКР

1.14. Заключение заведующего выпускающей кафедрой о допуске выпускной квалификационной работы к защите

II. Документы о готовности выпускников к практической деятельности.

2.1. Профессиональное резюме выпускника.

2.2. Эссе о готовности к практической деятельности выпускника.

2.3. Запрос предприятия на трудоустройство выпускника.

2.4. Еженедельник студента.

2.5. Отчёт выпускника о своей работе с прикрепленным первокурсником.

2.6. Отзыв выпускника о работе прикрепленного первокурсника.

2.7. Приглашение первокурснику для участия в защите выпускной квалификационной работы.

2.8. Заявление на вступление в Ассоциацию выпускников.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

подпись, инициалы, фамилия

_____. _____. _____.
число месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема _____

(наименование темы)

Автор работы _____

(подпись, инициалы, фамилия)

Направление подготовки _____ 38.03.02 «Менеджмент»

(номер, наименование)

Обозначение ВКР-02069059-38.03.02-№ зач.кн.-201 Группа МЕН

(номер группы)

Руководитель работы _____

(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология _____

(наименование раздела)

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента
по проблеме исследования

Управленческие решения и их
обоснование в рамках изучаемой проблемы

Нормоконтролер _____

ПЕНЗА 201__

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой «Менеджмент»

д.э.н., проф. Резник С.Д.

подпись, инициалы, фамилия

число месяц год

ЗАДАНИЕ НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА

(фамилия, имя, отчество полностью)

Тема работы _____

(в соответствии с приказом)

утверждена приказом по университету от _____ № _____

дата

Срок представления работы к защите _____ 1 июня 2017 г. _____

дата

1. Исходные данные к работе _____

Базовая организация, направление,

характер работы (НИР, заказ производства, вуза, кафедры)

2. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов) _____

3. Этапы работы и сроки выполнения ее разделов:

Этапы работы	Разделы	Руководитель и консультанты ф.и.о., должность, уч. степень, звание)	Сроки выполнения разделов	Подпись	
				Задание выдал (руководитель, консультант)	Задание принял (студент)
I	Введение (актуальность, цель, задачи, объект и предмет исследования, научная и практическая значимость)		18.01.17- 07.02.17		
II	1. Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы менеджмента 2. Анализ состояния менеджмента по проблеме исследования на конкретном предприятии 3. Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы		08.02.17- 06.03.17 07.03.17- 10.04.17 11.04.17- 8.05.17		
III	Заключение и представление к защите (основные выводы и рекомендации, комплект документов к защите, плакаты (презентация), раздаточный материал)		09.05.17- 01.06.17		

Руководитель _____
подпись, дата *инициалы, фамилия*

Задание принял
 к исполнению студент _____
подпись, дата *инициалы, фамилия*

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу _____
(фамилия, имя, отчество студента)

на тему: _____

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в _____ экземпляре(ах).

Библиография _____ позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

« _____ » _____ 201__ г.

(подпись автора работы)

(Ф.И.О.)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

Ф.И.О. студента _____
(полностью / подпись)

ДОКУМЕНТЫ К ЗАЩИТЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Тема работы _____

РУКОВОДИТЕЛЬ
РАБОТЫ _____
(подпись) (ученая степень, ученое звание, Ф.И.О.)

Работа выполнен по заказу _____
(название организации, юридический адрес, телефон)

ПЕНЗА 2017

РЕЗЮМЕ

Фамилия, имя, отчество

Возраст:

Адрес:

Контактные данные (тел., e-mail):

Цветная
фотография
(деловой стиль)

Цель: *получение работы по специальности... (в должности...)*

Образование:

2012-2016 г.г. ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства». Институт экономики и менеджмента.
Направление 38.03.02 «Менеджмент».

Март-май 2012 г. курсы по . . . Сертификат № . . .

1999-2010 г.г. МОУ СОШ №....

Другое...

Опыт работы:

2013 г. Производственная практика...

2012 г. Производственная практика...

Другое...

Научная деятельность:

1. Разработка бакалаврской работы на тему:
2. Публикации на тему:
3. Участие в студенческих конференциях, олимпиадах:
4. Другие достижения

Дополнительная информация:

1. Знание английского языка.
2. Работа с компьютером.
3. Общественная работа.
4. Участие в спортивных мероприятиях.
5. Личные качества

Примечание: текст резюме 1 полная страница, основной шрифт № 14 (допускается № 12).

ЭССЕ О МОЕЙ ГОТОВНОСТИ К РЕАЛЬНОЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Цветная
фотография
(деловой стиль)

Эссе представляет собой видение и оценку студентом своей готовности к реальной практической деятельности по профилю выбранного направления («Менеджмент»).

В нем должны быть отражены следующие позиции:

- практический опыт работы студента в конкретных организациях (фирмах) региона;
- должности и основные виды выполняемых в настоящее время и выполненных им ранее работ;
- активность студента в общественной деятельности в вузе;
- особые успехи в учебной и научной деятельности: победы в студенческих олимпиадах, конкурсах научных работ; выступление с докладами на научно-практических конференциях; опубликованные работы и т.п.

!!! Эссе должно заканчиваться выводом выпускника о его практической готовности (или неготовности) к выполнению определенных работ на конкретных должностях и перспективах трудоустройства по специальности. !!!

Выпускник (ца) 2017 г. _____ / ФИО

(на бланке предприятия)

ЗАКАЗ С ПРОИЗВОДСТВА НА РАЗРАБОТКУ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Директору Института
экономики и менеджмента
Пензенского ГУАС
Резнику С.Д.

Предприятие (организация, фирма) _____

(полное название, юридический адрес, телефон)

просит поручить студенту _____

(фамилия, имя, отчество, № группы)

разработать бакалаврскую работу на тему:

Руководителем от производства назначается _____

(должность, фамилия, имя, отчество)

Руководитель организации _____ /фамилия, и., о./
подпись, печать

ПАСПОРТ (ХАРАКТЕРИСТИКА) ПРЕДПРИЯТИЯ-ЗАКАЗЧИКА
на примере которого выполняется бакалаврская работа

1. Полное наименование _____
2. Организационно-правовая форма _____
3. Сокращенное наименование _____
4. Генеральный директор (**ФИО полностью**) _____
5. Сфера деятельности _____
6. Производимая продукция/оказываемые услуги _____
7. Численность персонала всего _____, в том числе _____ управленческого персонала, _____ ИТР, _____ рабочие
8. Год создания _____
9. **Почтовый адрес** _____
10. Телефон _____
11. Заказ на разработку бакалаврской работы подписал

(*должность, ф.и.о.*)
12. Автор бакалаврской работы _____
(*ф.и.о.*)
13. **Научный руководитель ВКР** _____
(*ученая степень, должность, ф.и.о.*)

СПРАВКА

о результатах внедрения решений,
разработанных в бакалаврской работе студентом
Пензенского государственного университета
архитектуры и строительства

(ф. и. о. полностью)

В процессе выполнения бакалаврской работой на тему: _____

студент _____ принял непосредственное участие
(ф. и. о.)
в разработке _____

(перечень разработанных вопросов)

Полученные им результаты нашли отражение в методических
разработках, в докладных и аналитических записках _____

(наименование органа, организации, предприятия)

В настоящее время методические разработки, включающие результаты
данной работы _____

(находятся в стадии внедрения или включены в инструктивные материалы)

Руководитель
организации или подразделения _____
подпись *(фамилия, и., о.)*

Печать организации

Требования к оформлению итоговой статьи по теме выпускной квалификационной работы

ТЕМА ВКР

Автор работы: *фамилия, инициалы*

Руководитель работы: *ученая степень, звание, фамилия, инициалы*

- Актуальность;
- Цель;
- Задачи;
- Предмет и объект исследования;
- Научная и практическая значимость;
- Проектные разработки.

Пример оформления:

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ПЕНЗХИММАШ»)

Автор работы: *Иванова И.А.*

Руководитель работы: *к.э.н., доцент Иванов В.С.*

Примечания:

Объем тезисов три-четыре полных страниц А4, поля сверху, снизу – 2,5 см; слева – 2,8 см; справа – 2,2 см; шрифт № 14, межстрочный интервал одинарный. Абзацный отступ 1,25 см.

В электронном варианте статья сдается на кафедру.

Имя файла: Статья (*Указать свою фамилию в именительном падеже*).

ДОКЛАД _____
(фамилия, и., о. студента)
НА ЗАЩИТЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ НА ТЕМУ:
« _____ ».

Руководитель работы: _____
(уч. степень, уч. звание, ф.и.о. руководителя)

Здравствуйте, уважаемый председатель! Уважаемые члены государственной аттестационной комиссии!

(текст доклада объемом не более 4 стр., шрифт № 14, интервал 1,5)...

В заключение своего доклада хочу выразить благодарность(кому именно).....

Доклад окончен, спасибо за внимание.

**Критерии оценки выступления студента
на защите бакалаврской работы:**

- Внешний вид оратора
- Приветствие и представление
- Удачное введение (актуальность, цель, задачи), мотивация слушателей
- Логичность построения выступления
- Полнота раскрытия темы
- Заключение (как подведены итоги, дана сфера применения рекомендаций)
- Умение интересно и увлеченно говорить (образность, примеры, яркие цитаты, доступность, грамотность)
- Обратная связь со слушателями (вопросы к аудитории, приглашение к дискуссии)
- Пользование текстом, умение говорить самостоятельно
- Использование оргтехники и наглядных материалов (проектор, слайды, иллюстрации, раздаточный материал, книги и др.)
- Манера себя держать (раскрепощенность, мимика)
- Голос, дикция, громкость и др.

ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА ДОКЛАДА НА ЗАЩИТЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Требования к докладу на защите бакалаврской работы:

1. Приветственные слова членам ГАК.
2. Представление темы работы, научного руководителя.
3. Актуальность проблемы.
4. Цель исследования.
5. Задачи исследования.
6. Предмет исследования.
7. Объект исследования.
8. Алгоритм исследования.
9. Характеристика организации.
10. Характеристика выборочной совокупности исследования.
11. Методы исследования.
12. Качественная оценка основных показателей.
13. Полученные результаты.
14. Основные выводы по проблеме.
15. Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы.
16. Степень внедрения.
17. Эффективность внедрения.
18. Область применения.
19. Перспективность развития направления.
20. Слова благодарности.

Примечание: в тексте материалов доклада обязательно указание номеров плакатов (слайдов).

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ

студента гр. _____
(фамилия, имя, отчество)

№ п/п	Наименование работы	Форма работы	Выходные данные	Объем в п.л.	Соавторы
1	2	3	4	5	6
1.	Этика как важная основа деловых отношений в современном обществе (тезисы/статья)	печатная	Актуальные проблемы управления в социальных и экономических системах: Материалы Всероссийской студенческой экономической научно-практической конференции / Под ред. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2012. – С. 310-313.	0,4 0,2	Иванов И.И.
2.					
3.					
4.					
...					

Примечание: 1 п.л. считается равным 16 стр.

СОСТАВ КОМПЛЕКТА РАЗДАТОЧНОГО МАТЕРИАЛА ЧЛЕНУ ГЭК

1. Титульный лист иллюстраций.
2. Резюме.
3. Эссе.
4. Паспорт (характеристика) организации, на примере которой выполняется дипломный проект.
5. Заказ предприятия на разработку ВКР (копия)
6. Справка о внедрении (копия)
7. Иллюстрации.
8. Список публикаций.
9. Дипломы, грамоты за победы/участие в конкурсах научных работ и т.п. (если есть).

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

Ф.И.О. студента _____
(полностью / подпись)

ИЛЛЮСТРАЦИИ К БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЕ

Тема проекта _____

Руководитель проекта _____
(Ф.И.О. руководителя / подпись)

Проект выполнен по заказу _____
(название организации, юридический адрес, телефон)

ПЕРЕЧЕНЬ ИЛЛЮСТРАЦИЙ

1. Методологическая схема исследования (актуальность, цель и задачи исследования, предмет, объект, рабочая гипотеза, научная значимость и практическая ценность исследования и т.д.).
2. Дерево целей исследования (алгоритм исследования).
3. Динамика основных показателей деятельности организации.
4. Выявленные особенности в результате проведенного анализа (количественная оценка основных показателей деятельности организации, их графическая интерпретация).
5. Разработанные модели, принципы, функции, механизмы управления.
6. Управленческие рекомендации и мероприятия по решению изучаемой проблемы.
7. Экономическая оценка полученных результатов.

ПЕНЗА 2017

РЕЙТИНГОВЫЕ КРИТЕРИИ САМООЦЕНКИ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

(Фамилия, имя, отчество студента)

№ п/п	Рейтинговые критерии	Рейтинг (баллы)	
		рекоменд.	факт.
1.	Актуальность темы	от 1 до 5	
2.	Научная новизна	1-6	
3.	Практическое значение для народного хозяйства, возможность широкого применения	1-5	
4.	Четкость постановки цели и задач работы	1-5	
5.	Качество методологической и теоретической части работы	1-7	
6.	Научный аппарат, в т.ч. библиотечная база – не менее 50 источников, ссылки на них с указанием страниц и др.	1-5	
7.	Качество аналитической части	1-8	
8.	Качество рекомендательной части (обоснование и значение управленческих решений – методик, моделей, системы показателей, мероприятий, рекомендации и др.)	1-8	
9.	Качество экономического обоснования управленческих решений	0-7	
10.	Качество использования современных компьютерных программных средств	0-5	
11.	Качество и обоснованность заключительных выводов и рекомендаций	1-6	
12.	Реальность работы (наличие заказов предприятия)	0-9	
13.	Самостоятельность и оригинальность суждений, оценок, выводов	0-6	
14.	Стиль, язык изложения (ясность, образность, лаконичность, грамматика и др.)	1-4	
15.	Логичность и пропорциональность структуры работы	1-4	
16.	Качество иллюстраций и оформления бакалаврской работы	1-4	
17.	Апробация работы (публикации, доклады на конференциях)	0-6	
	Максимальный балл	100	

Самооценка: "отлично" – 81 и более баллов; "хорошо" – 61 - 80 баллов; "удовл." – менее 60 баллов

РЕЙТИНГОВЫЕ КРИТЕРИИ САМООЦЕНКИ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ В ФОРМЕ НИР

(Фамилия, имя, отчество студента)

№ п/п	Рейтинговые критерии	Рейтинг (баллы)	
		рекоменд.	факт.
1.	Актуальность темы	От 1 до 5	
2.	Научная новизна постановки задач и методов их решения	1-7	
3.	Практическое значение для народного хозяйства	1-5	
4.	Практическое значение для учебного процесса	1-5	
5.	Инновационность и четкость постановки цели и задач работы	1-6	
6.	Качество и инновационность теоретической и методологической части работы	1-8	
7.	Качество и инновационность аналитической части	1-8	
8.	Качество и инновационность рекомендательной части	1-8	
9.	Качество и инновационность экономического обоснования	1-5	
10.	Высокий уровень обоснования выводов и предложений	1-6	
11.	Использование современных IT-технологий	0-5	
12.	Реальность работы	0-6	
13.	Обширность и содержательность списка первоисточников (не менее 70), наличие ссылок	1-5	
14.	Публикации, доклады, участие в конкурсах и конференциях	1-8	
15.	Реальные перспективы продолжения научных исследований	0-4	
16.	Реальные акты (справки) о внедрении основных материалов	1-4	
17.	Участие в подготовке заявок на конкурсы грантов по НИР	1-5	
	Максимальный балл	100	

Самооценка: "отлично" – 81 и более баллов; "хорошо" – 61 - 80 баллов; "удовл." – менее 60 баллов

РЕЙТИНГОВЫЕ КРИТЕРИИ САМООЦЕНКИ КОМПЛЕКСНОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

(Фамилия, имя, отчество студента)

№ п/п	Рейтинговые критерии	Рейтинг (баллы)	
		рекоменд.	факт.
1.	Охват комплекса актуальных проблем менеджмента	От 2 до 5	
2.	Изучение разных организаций с позиции одного вида (направления) исследования	2-8	
3.	Комплексность и качество постановки цели и задач работы	2-6	
4.	Качество и комплексность теоретической и методологической части работы	2-8	
5.	Качество и комплексность аналитического раздела	2-9	
6.	Качество и комплексность подготовки рекомендательной части	1-9	
7.	Качество и комплексность подготовки методических рекомендаций	0-7	
8.	Качество и комплексность экономического обоснования работы	0-7	
9.	Качество использования современных компьютерных программных средств	0-5	
10.	Качество и обоснованность заключительных выводов и рекомендаций	0-7	
11.	Логичность и пропорциональность отдельных частей в структуре комплексной бакалаврской работы	1-4	
12.	Качество и комплексность подготовки иллюстраций и оформления бакалаврской работы	1-4	
13.	Реальный заказ на проект от одного или нескольких заказчиков	1-4	
14.	Апробация комплексной работы (публикации, доклады)	0-6	
15.	Качество сводной пояснительной записки	0-6	
16.	Качество сопроводительных документов	0-5	
	Максимальный балл	100	

Самооценка: "отлично" – 81 и более баллов; "хорошо" – 61 - 80 баллов; "удовл." – менее 60 баллов

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
Институт экономики и менеджмента
Кафедра «Менеджмент»

О Т З Ы В РУКОВОДИТЕЛЯ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа студента (ки)

_____ *(фамилия, имя, отчество)*

выполнена на тему: _____

1. Актуальность работы _____

2. Научная и практическая значимость работы _____

3. Оценка содержания бакалаврской работы _____

4. Рекомендации по внедрению результатов бакалаврской работы _____

5. Замечания к работе _____

6. Рекомендуемая оценка работы _____

7. Вывод о готовности выпускника к самостоятельной практической деятельности _____

НАУЧНЫЙ
РУКОВОДИТЕЛЬ _____

(подпись)

_____ (фамилия, имя, отчество)

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

_____ (дата выдачи)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра «Менеджмент»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заведующего кафедрой _____ «Менеджмент»
наименование кафедры

_____ д.э.н., профессора Резника С.Д.
фамилия, имя, отчество заведующего кафедрой

Рассмотрена бакалаврская работа студента группы № _____

_____ *фамилия, имя, отчество студента*

выполненная на тему: _____

_____ по реальному заказу _____
указать заказчика, если имеется

Основные достоинства работы _____

Отмечается, что бакалаврская работа выполнена в соответствии с установленными требованиями в объеме _____ страниц и допускается кафедрой к защите.

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ Резник С.Д.
« _____ » _____ 2017 г.

Председателю Ассоциацию выпускников
ИЭиМ

от

(ФИО, должность, место работы)

(проживающего(ей) по адресу)

окончившего(ей) Институт в _____ году
по направлению « _____ »

ЗАЯВЛЕНИЕ

В целях укрепления контактов с выпускниками Института, прошу Вас принять меня в члены Ассоциации выпускников Института экономики и менеджмента, т.к. разделяю принципы и цели Ассоциации.

О себе сообщаю:

Контактный телефон _____

Домашний адрес _____ тел. _____

Место работы (если есть) _____

Должность (если есть) _____

E-mail _____ icq _____

(дата)

(подпись)

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель проекта _____
ученая степень, звание, Ф. И. О.

**ОТЧЕТ СТУДЕНТА 4 КУРСА ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ
И МЕНЕДЖМЕНТА ПГУАС О РАБОТЕ С ПЕРВОКУРСНИКОМ**

4 курс: группа _____, Ф.И.О. _____

1 курс: группа _____, Ф.И.О. _____

1. Организация совместной работы с первокурсником

2. Недостатки в организации личной работы с первокурсником

3. Рекомендации по работе с первокурсником

а) студентам-дипломникам

б) выпускающей кафедре

Ф. И. О. студента

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель проекта _____
ученая степень, звание, Ф. И. О.

**ОТЗЫВ СТУДЕНТА 4 КУРСА ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ И
МЕНЕДЖМЕНТА ПГУАС О РАБОТЕ ПЕРВОКУРСНИКА**

4 курс: группа _____, Ф. И. О. _____

1 курс: группа _____, Ф. И. О. _____

№ п/п	Содержание работы	Отметка об участии (2, 3, 4, 5)
1	Работа в библиотеке (подбор литературы по теме дипломного проекта)	
2	Обработка литературы, составление реферативных обзоров по материалам книг и журналов.	
3	Участие в сборе аналитических и статистических данных для дипломного проекта	
4	Участие в обработке и анализе результатов теоретических и практических исследований	
5	Оформление материалов дипломного проекта с применением компьютерной техники	
6	Участие в графическом оформлении дипломного проекта (подготовка плакатов)	
7	Написание реферата "Моя специальность" по курсу "Основы профессиональной деятельности"	
8	Составление персонального резюме	
9	Другое (просьба указать)	
Отношение к работе		
1	Активность в выполнении поручений	
2	Самостоятельность, инициативность	
3	Четкость и своевременность выполнения заданий, дисциплинированность	
4	Творческий подход к работе	
5	Интерес к поручениям и заданиям, к работе над дипломным проектом	
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ОБЪЕМА И КАЧЕСТВА ПРОДЕЛАННОЙ ПЕРВОКУРСНИКОМ РАБОТЫ (2,3,4,5)		

Ф. И. О. студента

Студенту группы

Фамилия, имя

Вам необходимо присутствовать на защите выпускной квалификационной работы на тему: _____

Автор проекта _____

Защита состоится в аудитории ____ « ____ » июня 201 ____ г.

Зав. кафедрой «Менеджмент»

С.Д. Резник

**ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА
АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ**

**ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»**

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

САЛЕЕВА К.В.

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЗИФ ПЛЮС»)**

Аналитическая записка

**Научный руководитель:
к.э.н., доцент Сазыкина О.А.**

Пенза – 2017

Аналитическая записка (в среднем объемом 20 стр.) должна содержать основные результаты исследования, выводы и рекомендации, предлагаемые к внедрению в деятельность конкретной организации.

Приложение – проект приказа о внедрении.

Аналитическая записка сопровождается письмом зав. кафедрой «Менеджмент» на имя руководителя организации, заказавшей дипломный проект (см. ниже).

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

8412-55-75-53

440028, Россия,

Тел./Факс 8-

г. Пенза ул. Г. Титова, 28

e-mail: iem@tl.ru

(название организации)

(Ф.И.О. руководителя)

Уважаемый _____!
(имя, отчество руководителя организации, заказавшей дипломный проект)

По вашему заказу Институт экономики и менеджмента Пензенского
ГУАС разработал выпускную квалификационную работу на
тему: _____

Автор проекта: _____

Руководитель проекта: _____

Направляем Вам аналитическую записку, содержащую основные
результаты дипломного проекта:

(основные результаты)

Надеемся на продолжение сотрудничества!

Приложение: Аналитическая записка на ____ стр.

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ Резник С.Д.

Исполнитель: _____

Тел. _____



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Россия, 440028, Пенза
ул. Г. Титова, 28

Тел. 55-75-53 Факс 8-8412-55-75-53
e-mai: iem@tl.ru

“ ___ ” _____ 201__ г. № _____ от _____

(название организации)

(Ф.И.О.)

По вашему заказу Институт экономики и менеджмента Пензенского
ГУАС разработал выпускную квалификационную работу на тему: _____

Автор проекта _____

Руководитель _____

Приглашаем Вас на защиту выпускной квалификационной работы,
которая состоится « ___ » _____ 2017 г. в « ___ » час. по адресу: г. Пенза,
ул. Г. Титова, 28, Институт экономики и менеджмента Пензенского ГУАС,
ауд. 3308.

Аналитическая записка по итогам дипломного проекта будет
представлена Вам после его защиты.

Директор Института экономики
и менеджмента Пензенского ГУАС,
д.э.н., профессор

Резник С.Д.

(на бланке предприятия)

ЗАПРОС НА ТРУДОУСТРОЙСТВО ВЫПУСКНИКА

Ректору Пензенского ГУАС
проф. Скачкову Ю.П.

Прошу Вас направить выпускника Института экономики и менеджмента Пензенского ГУАС _____
(Ф.И.О. полностью)
на предприятие _____ для трудоустройства на должность
(название предприятия)
_____ в отдел _____
(название должности) (название отдела)

Директор _____ / _____ /
(подпись) (Ф.И.О. полностью)

Дата, печать

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. КОМПЕТЕНЦИИ, КОТОРЫМИ ДОЛЖНЫ ОВЛАДЕТЬ ОБУЧАЮЩИЕСЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
2. ПОДГОТОВКА И СДАЧА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА	20
2.1. Дисциплины, обеспечивающие формирование компетенций, подтверждаемых на государственном экзамене	20
2.2. Контрольные вопросы, ситуации и задания для оценки результатов освоения образовательной программы	21
2.2.1. Вопросы к государственному экзамену по дисциплинам направления.....	21
2.2.2. Практические ситуации для анализа и разбора.....	26
2.2.3. Задания для решения.....	33
3. ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	48
3.1. Примерные темы выпускных квалификационных работ.....	48
3.2. Требования к подготовке и защите выпускной квалификационной работы	58
3.2.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе	58
3.2.2. Требования к структуре и содержанию	60
3.2.3. Требования к документам для получения допуска к защите ВКР	67
4. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	79
4.1. Оценивание компетенций на государственном экзамене	79
4.2. Оценивание компетенций при защите выпускной квалификационной работы	82
5. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	86
6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	92
7. СИСТЕМА ТРЕНИНГА И САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	101

7.1. Тренинги для самопроверки знаний по дисциплинам направления.....	101
7.2. Тесты для самопроверки знаний по дисциплинам направления.....	114
7.3. Формы контроля и оценки выполнения самостоятельной работы	146
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	147
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	148
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	149

Учебное издание

Резник Семен Давыдович
Резник Галина Александровна
Вдовина Ольга Александровна
Джевицкая Екатерина Сергеевна
Кузина Валентина Владимировна
Левина Софья Шеиловна
Макарова Светлана Николаевна
Мебадури Зураб Анзорович
Рыбалкина Зарина Миникутдусовна
Сазыкина Ольга Анатольевна
Черницов Алексей Евгеньевич
Черниковская Марина Витальевна
Чемезов Игорь Станиславович

МЕНЕДЖМЕНТ.
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ БАКАЛАВРА

Учебно-методическое пособие
для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

В авторской редакции
Верстка Т. Ю. Симутина

Подписано в печать 15.11.16. Формат 60×84/16.
Бумага офсетная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл. печ.л. 10,63. Уч.-изд.л. 11,43. Тираж 80 экз.
Заказ № 705.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28