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

Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС
Кафедра менеджмента

Утверждена
ученым советом
ЮРИУ филиала РАНХиГС
Протокол № 48
от «27» ноября 2025 г.

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
Профиль «Проектный менеджмент»
Квалификация: бакалавр
очная форма обучения

Ростов-на-Дону, 2025 г.

Автор – составитель:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента А.А. Лидека

Заведующий кафедрой:

к.э.н., зав. кафедры менеджмента В.В. Некрасова

СОДЕРЖАНИЕ

Введение
1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации
2. Результаты освоения ОП ВО
3. Виды и объем государственной итоговой аттестации
4. Государственный экзамен
5. Выпускная квалификационная работа
6. Материально-техническое и программное обеспечение государственной итоговой аттестации

Введение

Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент является обязательной, и осуществляется после освоения ОП ВО в полном объеме.

К ГИА допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по ОП ВО.

Государственные итоговые аттестационные испытания проводятся в форме государственного экзамена, который проводится в устной форме, и защиты выпускной квалификационной работы в виде выпускной работы бакалавра.

Успешное прохождение ГИА является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта или образовательного стандарта.

Целью государственной итоговой аттестации является установление степени готовности обучающегося к самостоятельной деятельности, выполнению профессиональных задач, а также сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

Задачи государственной итоговой аттестации: проверить знания, умения, навыки и компетенции в соответствии с видами профессиональной деятельности:

Государственная итоговая аттестация выпускников включает сдачу государственного экзамена и защиту выпускной квалификационной работы. Государственный экзамен должен выявить уровень теоретической подготовленности к решению профессиональных задач, готовность к продолжению обучения по основным обязательным программам магистратуры.

Задачей проведения государственного экзамена является дифференцированная оценка теоретических знаний в области профессиональной подготовки бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Задачей проведения защиты выпускной квалификационной работы является дифференцированная оценка общего уровня подготовки бакалавра и его способности к решению профессиональных задач, а также соответствия его подготовки требованиям знаний, умений и навыков в области профессиональной подготовки бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

2. Результаты освоения ОП ВО

Требования государственной итоговой аттестации исходят из того, что бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент должен быть готов к решению профессиональных задач в процессе осуществления организационно-управленческой деятельности, информационно-аналитической деятельности, деятельности в сфере финансов; деятельности в производственной сфере (по отраслям); предпринимательской деятельности, (требования федерального государственного образовательного стандарта).

Государственная итоговая аттестация обеспечивает контроль полноты формирования следующих универсальных, общекультурных и профессиональных

компетенций, которыми должен обладать выпускник по программе бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и профилю подготовки «Проектный менеджмент».

2. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения адаптированной образовательной программы

2.1 Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:

2.1.1 При защите выпускной квалификационной работы

ПКо ОС-1 – способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга

ПКо ОС-2 – способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации

ПКо ОС-3 – способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами

ПКо ОС-4 – способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации

ПКо ОС-5 – способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации

ПКс – 6 – владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ПКс -7 – способность участвовать в управлении проектом, производственной программой, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

ПКс - 8 – владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

ПКс -9 – владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

ПКс -10 – владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

ПКс - 11– умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

ПКс-12 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

ПКс-13 – умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

ПКс-14 – владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов

ПКс-15 – способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности

2.1.2 При сдаче государственного экзамена

ПК-1 - владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и

принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

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

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

ПК – 4 – умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ПК-17 – способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели

ПК-18 - владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

ПК-19 – владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

ПК-20 – владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур

2.2 Перечень общепрофессиональных компетенций, на основе которых были освоены профессиональные компетенции

Выпускник должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями (ОПК):

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

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

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

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

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

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

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

Выпускник должен обладать следующими универсальными компетенциями (УК):

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

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

УК ОС-3 – способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

УК ОС-4 – способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках

УК ОС-5 – способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах

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

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

УК ОС-8 – способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов

УК ОС-9 – способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности

УК ОС-10 – способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

3. Виды и объём государственной итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация включает:

1. Государственный экзамен;

2. Защиту выпускной квалификационной работы (выпускная работа бакалавра).

Объем государственной итоговой аттестации составляет 324 часов, 9 зачетных единиц (9 недель).

Подготовка к государственному экзамену предполагает самостоятельную теоретическую работу студента. Также в это время происходит чтение обзорных лекций, консультаций по дисциплинам, вынесенным на государственный экзамен в качестве составных содержательных частей.

Подготовка к защите выпускной квалификационной работы осуществляется посредством сбора материалов в рамках анализа современных библиографических источников, а так же производственной, преддипломной практики.

4. Государственный экзамен

4.1. Содержание государственного экзамена

Государственный экзамен по направлению 38.03.02 Менеджмент является междисциплинарным и включает в себя следующие блоки:

Общетеоретические вопросы менеджмента

Сущность, задачи и функции менеджмента

Сущность, виды, задачи менеджмента и его разновидности. Менеджмент как система научных знаний. Содержание деятельности менеджера. Особенности системы российского менеджмента и необходимость ее совершенствования.

Закономерности управления социально-экономическими системами. Субъекты и объекты управления. Содержание основных законов, принципов и методов менеджмента.

Понятие, сущность и факторы эффективности менеджмента: критерии и показатели экономической оценки. Эффективность управленческого персонала. Социальная эффективность: показатели социально-бытовых условий, квалификации работников, организации, мотивации.

Исторические предпосылки возникновения менеджмента. Управленческие революции. Школы научного управлении и их эволюция. Зарубежные модели менеджмента: американская, европейская и японская.

Процесс управления: цели, задачи и этапы. Функции и уровни менеджмента в организации. Специфика управленческого труда.

Управление персоналом и организационные структуры

Сущность мотивации: содержательные и процессуальные теории. Системы мотивации труда в современной организации. Стимулирование трудовой деятельности: экономические и неэкономические стимулы.

Сущность, виды и понятие стиля управления. Лидерство и власть как социально-экономическое явление, формы власти и теории лидерства.

Групповой коллектив: понятие, виды и полномочия. Формальные и неформальные группы, их характеристика. Управление неформальной организацией. Факторы повышения эффективности работы группы.

Самоменеджмент: современные технологии, личностный деловой и организационный аспект. Сущность стресса и его природа: причины возникновения, стадии и управление стрессами.

Понятие, сущность и классификация организаций. Жизненный цикл организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Современные тенденции в развитии организации. Новые типы организаций и интеграционные процессы в менеджменте.

Организационная структура: типы организационных структур, их характеристика (механистические и органические организационные структуры управления). Факторы и принципы формирования организационных структур управления. Организационное проектирование: этапы и методы разработки.

Принципы формирования имиджа и деловой этикет менеджера. Сущность, природа и причины конфликтов в организации. Типы конфликтов и их характеристика. Межличностные и структурные методы управления конфликтами.

Планирование в менеджменте и принятие управленческих решений

Планирование в менеджменте: понятие, виды, принципы и методы планирования. Бизнес план как основа комплексного планирования в управлении предприятием: цели, задачи и основные разделы.

Сущность и классификация управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческого решения: стадии. Критерии оценки. Показатели качества управленческого решения.Сущность управленческой информации: информационный массив, поток информации, объем и виды информации. Методы количественной оценки абсолютной и сравнительной эффективности.Требования к информационному и документационному обеспечению разработки и принятия решений.

Моделирование как инструмент разработки управленческих решений, сущность, классификация, этапы построения моделей. Использование моделей экстраполяции и корреляции при разработке управленческих решений. Методика обеспечения сопоставимости альтернативных решений по признакам времени, качества, инфляции, освоенности в производстве.

Психологическая теория принятия решений, феномены коллективной работы специалистов как негативный фактор разработки управленческих решений. Неформализованные методы разработки решений, сущность методов «дельфи», «мозговой атаки», сценариев. Методы определения состава и численности групп экспертов, показатели компетентности эксперта.

Инновационный менеджмент.

Научные подходы к инновационному менеджменту. Системный подход в управлении инновациями. Функции и методы инновационного управления и их особенности.

Новшества как объект инновационного управления. Цели и задачи управления инновациями. Новатор – «взрыватель» равновесия по Й. Шумпетеру. Необходимость классификации инноваций как экономической категории, отражающей изменения жизненного цикла: инноваций, нового продукта, технологии и структуры организации. Значимость «S» кривой жизненного цикла – его минимизация. Аспекты инновационного цикла на уровнях – макро-, мезо- и микро-. Инновационный процесс: структура, особенности и этапы. Модели и формы управления инновационным процессом в условиях новой экономики. Особенности и эволюция организационных структур инновационных организаций: МИГ, МИФ и БЕ. Система управления венчурными фирмами. Холдинговые компании. Принципы финансирования инноваций. Источники и формы финансирования инноваций. Методы финансирования инновационной деятельности за рубежом.

Государственное регулирование венчурного финансирования инновационных проектов. Экономическая эффективность инновационной деятельности.

Менеджмент отдельных сфер деятельности

Стратегическое управление как всесторонний план достижения целей организации. Понятие и методы разработки стратегии. Виды стратегического управления. Цели организации, ее миссия. Характеристика процесса стратегического управления.

Сущность и функции стратегического менеджмента. Специфика стратегического менеджмента в условиях кризиса. Классификация стратегий и их характеристика. Методы анализа внешней и внутренней среды предприятия. Особенности стратегического планирования и управления в организациях США, Японии, ЕС.

Инновационный процесс как объект менеджмента. Сущность инновационного менеджмента. Основные этапы инновационного процесса. Специфика управления инновационной политикой на предприятии. Государственное регулирование инновационных процессов. Методы оценки эффективности инновационных проектов.

Менеджмент персонала: сущность, основные задачи, применение в современной организации. Понятие и виды трудовых ресурсов. Сущность планирования потребностей в трудовых ресурсах: оценка наличных ресурсов, их потенциала и будущих потребностей. Понятие человеческого капитала: оценка, оптимизация управления в организации.

Основные подходы и практика работы с персоналом (классическая школа управления, рационалистическая школа, школа человеческих отношений). Источники набора кадров: внешний и внутренний. Сравнительный анализ внешнего и внутреннего набора кадров: преимущества и недостатки. Понятие и сущность адаптации персонала в организации: типы и стадии.

Сущность и этапы принятия кадровых решений. Сущность и методика формирования кадрового резерва. Механизмы рационального использования кадрового резерва организации. Формирование вакансий, выбор канала распространения информации о вакансиях. Организация проведения собеседования с кандидатом на вакантную должность.

Аттестация персонала: сущность, функции, методика проведения. Проблемы и направления совершенствования аттестационной технологии в системе управления персоналом. Понятие и значение ротации кадров. Этапы планирования карьеры. Заработная плата персонала: понятие и формы. Гибкие формы оплаты труда в организации.

Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Формирование вертикальных и горизонтальных коммуникаций в организации. Сущность и формы межличностного делового общения. Понятие, сущность и виды конфликтов. Методы и виды разрешения конфликта.

Роль и значение службы по управлению персоналом в системе управления организации. Должностные инструкции: сущность, методика подготовки. Мотивация и стимулирование персонала организации. Процессуальные и содержательные теории мотивации и их эффективность в современной организации. Зарубежный опыт практики стимулирования персонала.

Понятие, сущность, функции маркетинга. Основные цели и принципы маркетинговой деятельности. Эволюция концепций маркетинга. Маркетинг и его место в социально-экономических процессах общества.

Субъекты маркетинга. Принципы организации маркетинговой деятельности предприятия. Маркетинговая среда предприятия и ее структура. Цель и задачи службы маркетинга на предприятии. Взаимосвязь службы маркетинга с другими подразделениями предприятия.

Понятие и характеристика микро и макро среды предприятия. Сегментирование рынка и позиционирование товара. Маркетинговые исследования: цели, задачи. Понятие

маркетинговой информационной системы. Составляющие маркетинговой информационной системы.

Цели и стратегия маркетинга. Принципы и методы продвижения товара. Определение конкурентоспособности товара. Определение и выбор целевых рынков. Сущность, основные формы и этапы планирования в маркетинге.

Сущность и функции ценовой политики предприятия. Особенности государственного регулирования ценовой политики. Выбор ценовой стратегии. Общие стратегические подходы к формированию цен. Взаимосвязь цены и качества товара. Система ценовых скидок.

Сущность и управление качеством. Принципы и функции управления качеством. Основные методы управления качеством. Квалиметрия как наука, ее роль, методы и области практического применения. Основные положения концепции всеобщего управления качеством (TQM). Роль международных стандартов ИСО серии 9000 в повышении качества продукции.

Задачи, функции и принципы логистики. Факторы и тенденции развития логистики. Цели, задачи и функции логистики производственных процессов. Логистика запасов, распределения и сбыта. Цели, задачи и функции транспортной логистики. Организация логистического управления.

Содержание финансового менеджмента и его место в системе управления организацией. Условия развития финансового менеджмента в России.

Базовые концепции финансового менеджмента. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Понятие финансовой устойчивости организации и порядок проведения оценки финансовой устойчивости. Оценка платежеспособности предприятия. Оценка вероятности банкротства, понятие банкротства и финансовая реструктуризация организации.

Основные направления управления оборотным капиталом организации. Управление запасами: виды запасов и модель оптимальной величины запаса. Подходы к управлению дебиторской задолженностью.

Теории структуры капитала. Оценка эффективности использования заемного капитала (финансовый леверидж). Управление собственным капиталом. Дивидендная политика предприятия.

Инвестиционная политика предприятия. Основные подходы к оценке эффективности и риска инвестиционных проектов. Виды инвестиций: реальные и финансовые инвестиции. Показатели эффективности инвестиционных проектов: срок окупаемости, внутренняя норма прибыли, рентабельность инвестиций, дисконтированный доход.

Финансовое планирование и прогнозирование. Методы прогнозирования основных финансовых показателей. Понятие и виды лизинга. Факторинг: сущность и содержание.

Управление затратами на предприятии. Классификация затрат: постоянные и переменные, прямые и косвенные затраты, предельные затраты. Методы дифференциации затрат. Расчет порога рентабельности и финансовой прочности предприятия. Операционный леверидж. Основные виды ценных бумаг, классификация ценных бумаг. Понятие об инвестиционном портфеле, основные схемы управления портфелем.

Предприятие в рыночной системе

Экономические системы и их структура на макро- и микроуровнях. Типы и модели экономических систем, их преимущества и недостатки.

Рыночная экономика: сущностные особенности и этапы развития. Субъекты рыночных отношений. Основные модели рыночной экономики.

Государственные и муниципальные организации. Классификация государственных органов. Система целей государственного управления, функции государственной власти. Специфика формирования и функционирования

государственных и муниципальных организаций. Особенности государственных и муниципальных предприятий.

Коммерческие и некоммерческие организации. Частные и государственные организации. Интеграция организаций: корпоративные организации, предпринимательские союзы, виртуальные организации.

Капитал и предпринимательство. Сущность и основные виды предприятий. Рынок рабочей силы и заработная плата. Реальная и номинальная заработная плата. Сущность и формы собственности. Реформа собственности в России.

Основные формы и методы государственного регулирования экономики. Прямое и косвенное государственное регулирование экономики. Административные средства, экономические методы: денежно-кредитные и бюджетные. Методы государственного регулирования экономики.

Инфляция.

Понятие инфляции. Причины инфляции: внутренние и внешние. Виды инфляции. Последствия инфляции. Антиинфляционная политика государства.

Предпринимательство. Предприниматель и предпринимательская деятельность. Критерии малого бизнеса. Достоинство и недостатки малых предприятий. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства: российская практика.

Этапы создания предприятия. Особенности учредительных документов: устава, учредительного договора. Бизнес-планирование.

Сущность и классификация основных фондов. Определение остаточной стоимости основных фондов с учетом их износа. Амортизационный фонд и амортизационные отчисления. Сущность оборотных фондов. Показатели эффективности использования оборотных средств.

Понятие себестоимости элементов затрат и калькуляции. Классификация затрат. Виды затрат. Расчет сметы затрат производства продукции. Факторы снижения себестоимости.

Понятие прибыли. Виды прибыли. Показатели эффективности деятельности предприятия. Понятие и виды рентабельности, методы ее расчета.

Понятие производительности труда. Факторы, влияющие на производительность труда. Расчет показателей производительности труда на предприятии. Методы повышения производительности труда.

Понятие цены. Виды цен: регулируемые, свободные цены, оптовые, розничные. Скидки и надбавки к цене. Ценовая политика. Принципы формирования цен. Политика государства в области ценообразования.

Рынок труда: структура и участники. Факторы спроса и факторы предложения на рынке труда. Расчет обеспеченности основных и вспомогательных работников, специалистов, служащих. Формы заработной платы и материальное стимулирование труда. Заработная плата на конкретных рынках труда.

Вопросы по профилю подготовки

Основные понятия проектного менеджмента.

Понятие и классификация инвестиционных проектов. Системный подход к управлению проектами. Требования, учитываемые при управлении проектами. Особенности управления проектами в России. Жизненный цикл инвестиционного проекта. Внешняя и внутренняя среда проекта. Участники проекта. Администрирование проекта. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта. Стадии процесса управления проектами.

Способы и источники финансирования проекта.

Организация проектного финансирования. Понятие проектно-ориентированного управления. Назначение и преимущества проектно-ориентированного управления. Понятие инвестиционного климата и параметры его характеризующие. Отечественные и

зарубежные методики оценки инвестиционного климата на макро- мезо- и микроуровне. Процесс генерирования и отбора идей. Процесс предпроектного анализа. Состав предпроектного анализа. Процессы по реализации плана проекта. Обеспечение проекта ресурсами. Процедуры выбора поставщиков. Контрактная работа в проекте. Проведение проектных работ. Финансирование проекта. Контроль исполнения проекта.

Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности.

Понятие и классификация инвестиций. Предпосылки формирования инвестиционного анализа как самостоятельного направления экономического анализа. Основные этапы развития инвестиционного анализа. Цели и задачи инвестиционного анализа. Предмет и метод инвестиционного анализа. Объекты и субъекты инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Законодательная база инвестиционного анализа. Законодательство, регламентирующее реальные инвестиции. Законодательство о рынке ценных бумаг. Сущность и содержание инвестиционного проекта. Виды инвестиционных проектов и требования к их разработке. Основные характеристики инвестиционного проекта предприятия. Форма проявления инвестиционной инициативы. Объект вложения капитала. Направленность на реализацию определенных инвестиционных целей. Направленность на достижение планируемых конкретных результатов. Альтернативные проекты. Понятие, структура и содержание жизненного цикла проекта. Технико-экономическое обоснование и бизнес план инвестиционного проекта, цели, задачи, порядок разработки. Содержание разделов бизнес-плана инвестиционного проекта.

Критерии эффективности инвестиционных проектов, их сущность и содержание.

Показатели экономической эффективности инвестиционных проектов, порядок их расчета. Общий алгоритм оценки экономической эффективности инвестиционного проекта. Основные определения и понятия риск-менеджмента. Процессы управления риском. Категории «риск» и «доходность». Основные элементы и этапы управления риском. Манипулирование риском. Глобальные задачи в области управления рисками: применение риск менеджмента; управление рисками по их типам; точность оценок рисков. Функции риск-менеджмента. Организация риск-менеджмента. Понятия: интуиция, инсайт, эвристика. Правила риск-менеджмента. Расчет коэффициента риска. Функции отдела рисковых вложений капитала. Информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента. Перечень документов, характеризующих финансовое состояние организации. Классификация рисков по их функциональной направленности.

Вопросы практической направленности (кейсы)

Ситуация 1. Крупная производственная компания инициировала проект по внедрению CRM для интеграции отдела продаж и отдела снабжения. Сотрудники сопротивляются изменениям. Менеджеры по продажам боятся тотального контроля. Менеджеры по снабжению не хотят менять привычные Excel-файлы и личные контакты. Проект под угрозой срыва из-за саботажа и работы в обход системы.

Задание. Разработайте план управления изменениями, направленный на преодоление сопротивления персонала для двух групп сотрудников (отдел продаж и отдел снабжения).

Ситуация 2. Вы назначены новым менеджером на крупный строительный проект, который отстает от графика на 4 месяца, а бюджет превышен на 25%. Предыдущий менеджер уволен. Документация по проекту неполная и противоречивая.

Задание. Составьте план действий по аудиту текущего состояния проекта. Предложите методы и инструменты для перепланирования проекта и восстановления контроля над сроками и бюджетом. Обоснуйте, нужно ли инициировать переговоры с заказчиком об изменении сроков/бюджета или можно обойтись внутренними резервами.

Ситуация 3. Владелец небольшой кондитерской хочет запустить интернет-магазин и доставку. Бюджет на весь проект – 300 000 руб., срок – 2 месяца. Штата IT-специалистов нет. Необходимо выбрать платформу, организовать процессы приема заказов, сборки и доставки, не нарушив текущую работу кондитерской.

Задание. Разработайте упрощенный проектный план с зонами ответственности. Предложите конкретные решения для основных компонентов проекта (сайт, CRM, логистика) с обоснованием экономической эффективности. Сформируйте план коммуникаций для небольшой команды (пекарь, курьер, менеджер заказов).

Ситуация 4. Небольшое производство сувенирной продукции показало падение маржи. Владелец инициировал проект по снижению операционных затрат на 15% за 4 месяца без сокращения ключевого персонала.

Задание. Проведите анализ затрат и выделите наиболее подходящие для оптимизации статьи (логистика, закупки, энергия, брак и др.). Сформируйте рабочую группу из сотрудников и разработайте план мероприятий по оптимизации. Предложите систему мотивации для сотрудников, чьи идеи приведут к реальной экономии.

Ситуация 5. В проектной команде над проектом «Цифровая трансформация» работает распределенная команда из 12 человек (удаленно из 4 городов), координационный центр (4 сотрудника) находится в московском офисе. Участились жалобы от региональных команд, конфликты между локальными и центральными сотрудниками.

Задание. Разработайте план мероприятий по разрешению конфликтов. Предложите инструменты для улучшения коммуникаций

4.2. Фонд оценочных средств государственной итоговой аттестации (государственного экзамена)

Экзаменационные материалы

Государственный экзамен включает **теоретические вопросы, позволяющие** выявить уровень сформированных у выпускников профессиональных компетенций и готовность выпускников решать профессиональные задачи в процессе осуществления профессиональной деятельности.

Критерии оценки

Устанавливаются следующие критерии оценки ответов на **теоретические вопросы**:

1. Соответствие содержания ответов формулировкам вопросов в экзаменационном билете.
2. Знание нормативно-правовых актов, необходимых для решения профессиональных задач бакалавров.
3. Способность интегрировать знания и применять их в сфере менеджмента.
4. Умение чётко, понятно, грамотно и логично излагать свои ответы.
5. Полнота ответов на дополнительные вопросы.

За ответ на теоретические вопросы оценка выставляется по балльной системе:

«5» (отлично) – студент свободно владеет теоретическим материалом, демонстрирует понимание межпредметных связей, может характеризовать теоретические аспекты на основе практических примеров, ответ отличается профессиональной культурой, даны полные и верные ответы на дополнительные вопросы.

«4» (хорошо) – студент владеет теоретическим материалом, ответ логичен, изложение теоретического материала сопровождается практическими примерами, имеются отдельные негрубые ошибки, при ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие.

«3» (удовлетворительно) – студент владеет теоретическим материалом, но в изложении отсутствует логика, имеются существенные неточности, отсутствуют практические примеры к излагаемым теоретическим вопросам, при ответе на дополнительные вопросы допущены неточности.

«2» (неудовлетворительно) – студент не владеет теоретическим материалом или неверно определяет основные профессиональные понятия, не дает ответы на дополнительные вопросы.

Устанавливаются следующие критерии оценки ответов на **практические вопросы (кейсы)**

1. Анализ проблемы (глубина диагностики, выявление коренных причин проблемы, а не симптомов, системность подхода, рассмотрение взаимосвязей между различными аспектами проблемы, качество анализа данных, эффективное использование предоставленной в кейсе информации)

2. Качество решений (практическая реализуемость, обоснованность рекомендаций, решения подкреплены расчетами и ссылками на лучшие практики, инновационность подхода, наличие оригинальных, но реалистичных идей, комплексность решения, учет различных аспектов проблемы)

3. Структура ответа (логика изложения, аргументация, убедительное обоснование предлагаемых мер

За ответ на практические вопросы оценка выставляется по балльной системе:

«5» (отлично) – полный, структурированный ответ с глубоким анализом. Предложены инновационные, но реалистичные решения с четкими расчетами эффективности. Учтены все аспекты проблемы.

«4» (хорошо) – качественный анализ проблемы, предложены рабочие решения с обоснованием. Имеются незначительные недочеты в расчетах или аргументации.

«3» (удовлетворительно) – решение основных аспектов проблемы, но без глубины анализа. Предложения носят общий характер, недостаточно конкретики и расчетов.

«2» (неудовлетворительно) – поверхностный анализ, нереалистичные предложения, отсутствие расчетов, непонимание сути проблемы.

Критерии оценки результатов итогового государственного экзамена

№	Критерии оценки результатов экзамена	Баллы
1	Полнота ответов, свидетельствующая об уровне освоения знаний	от 0 до 50 баллов
2	Способность к решению проблемных вопросов, практических задач, рассмотрению конкретных ситуаций, свидетельствующая об уровне сформированных умений и навыков	от 0 до 20 баллов
3	Работа с основной и дополнительной литературой	от 0 до 5 баллов
4	Работа с основными нормативными документами в сфере проектного менеджмента	от 0 до 5 баллов
5	Уровень освоения методики расчета экономических показателей	от 0 до 10 баллов
6	Уровень общей культуры, навыков аргументации, научной речи, умения вести дискуссию	от 0 до 10 баллов
	Сумма баллов	**100**

Шкала соотнесения баллов и оценок

Оценка	Количество баллов
«2» неудовлетворительно	0-60

«3» удовлетворительно	61-73
«4» хорошо	74-90
«5» отлично	91-100

На основании представленных критериев формируется итоговая оценка полноты формирования компетенций.

Оценочный лист результатов государственного экзамена

Критериоценки	Баллы	Универнальные компетенции: УК-1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Общепрофессиональные компетенции: ОПК-2, 4, 5, 6, 7; ОПК ОС - 8;	Профессиональные		Итого
				информационно-аналитическая деятельность ПК-9,ПК-10, ПК-11, ПК- 15	организационно-управленческаядеятельность: ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-12 ПК – 13, ПК-14, ПК-16	
Полнота, точность и аргументация ответа на 1-ый вопрос	0-25					
Полнота, точность и аргументация ответа на 2-ой вопрос	0-25					
Работа с литературой	0-10					
Работа с нормативными документами	0-10					
Уровень освоения методики расчета экономических показателей	0-20					
Уровень общей культуры, аргументации, научной речи, умения вести дискуссию	0-10					
Сумма	**100**					

4.3. Учебно – методическое и информационное обеспечение государственного экзамена

4.3.1. Основная литература

1. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Некрасова В.В., Морозова А.И., Баева В.Д., Кураян К.А. – Ростов-на-Дону: издательство ЮРИУ РАНХиГС, 2023, 172 с.

2. История управленческой мысли: учебное пособие / В.В. Некрасова, В.Д. Баева, А.И. Морозова, К.А. Кураян, Е.Е. Мезенцева – Ростов н/Д: ЮРИУ РАНХиГС, 2021. – 134 с.

3. Инвестиционный менеджмент : учебное пособие / В. Н. Иванов, Е. Г. Коберник, М. Ю. Маковецкий, Д. В. Рудаков. — Омск : Омский государственный технический университет, 2020. — 119 с. — ISBN 978-5-8149-3027-9. — Текст : электронный //

Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/115421.html

4. Лисс Э. М. Деловые коммуникации: учебник для вузов / Э. М. Лисс, А. С. Ковальчук. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 343 с. — ISBN 978-5-394-05858-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144230.html

5. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/126600.html

6. Шамис, В. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 174 с. — ISBN 978-5-4497-1826-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/124747.html

7. Эльмурзаева, Р. А. Управление проектами : учебное пособие / Р. А. Эльмурзаева. — Томск : Издательство Томского государственного университета, 2022. — 352 с. — ISBN 978-5-907572-00-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/132614.html

8. Рассказова, Е. Е. Финансовый менеджмент. Ч.1 : учебное пособие / Е. Е. Рассказова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 158 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122151.html

9. Рассказова, Е. Е. Финансовый менеджмент. Ч.2 : учебное пособие / Е. Е. Рассказова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 158 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122152.html

10. Поротькин, Е. С. Инновационная экономика и цифровизация бизнеса : учебное пособие / Е. С. Поротькин. — Самара : Самарский государственный технический университет, 2021. — 132 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122202.html

4.3.2. Дополнительная литература

1. Левченко, Т. М. Инновационный менеджмент : учебно-методическое пособие / Т. М. Левченко, О. И. Лихтанская, Н. А. Гончарова. — Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2022. — 139 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/126672.html

2. Блинов, А. О. Теория менеджмента: учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — 4-е изд. — Москва: Дашков и К, 2023. — 299 с. — ISBN 978-5-394-05219-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144038.html.

3. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116151.html

4. Управленческие решения: Учебное пособие /Под редакцией В.Х. Тирацуян, А.А. Горбачевой. – ЮРИУ РАНХиГС, 2017. – 80 с.

5. Чижик, В. П. Риск-менеджмент : учебное пособие / В. П. Чижик. — Омск : Омский государственный технический университет, 2022. — 95 с. — ISBN 978-5-8149-

3496-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/131224.html

6. Васина, М. В. Система экологического менеджмента на производстве : учебное пособие / М. В. Васина. — Омск : Омский государственный технический университет, 2022. — 132 с. — ISBN 978-5-8149-3512-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/131227.html

7. Халтурина, О. А. Инвестиционное проектирование : учебное пособие / О. А. Халтурина, Н. Е. Терешкина. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 194 с. — ISBN 978-5-7014-0961-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/106143.html

4.3.3 Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. // Российская газета, № 237, 25.12.1993 (по состоянию на 2016 г.)

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 2013) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Гражданский Кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 №51-ФЗ.

4. Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете" (с изменениями и дополнениями)

5. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О несостоятельности (банкротстве)" (с изменениями и дополнениями).

6.Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

7. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 г. № 39

8.Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» №39-ФЗ (в редакции от 26.11.1998 г. № 182-ФЗ, от 08.07.1999 г. № 139-ФЗ, от 07.08.2001 г. № 121-ФЗ, от 28.12.2002 г. № 185-ФЗ

9.О порядке оценки чистых активов акционерных обществ. Утверждено приказом Минфина РФ №10н и Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг № 03-6/пз от 29.01.2003 г.

10.Приказ Минфина РФ от 22.07.2003 №67н «О формах бухгалтерской отчетности организации»

11.Федеральный закон от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации».

4.3.4. Интернет-ресурсы, справочно-правовые системы

1. http://www.kremlin.ru - официальный сайт Президента РФ.
2. http://www.duma.gov.ru/ - официальный сайт Государственной Думы РФ.
3. http://government.ru/ - официальный сайт Правительства РФ.
4. http://www.economy.gov.ru - официальный сайт Министерства экономического развития РФ.
5. http://www.minfin.ru - официальный сайт Министерства финансов РФ.
6. http://www.scrf.gov.ru/ - официальный сайт Совета Безопасности РФ.
7. http://gov.ru/ - сервер органов государственной власти РФ.
8. http://donland.ru- сайт Правительства Ростовской области.
9. Справочно-правовая система Консультант+ .
10. Справочно-правовая система Гарант-Эксперт.

5. Выпускная квалификационная работа

5.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе

В соответствии с Положением РАНХиГС о ВКР представляет собой законченное исследование, в котором анализируется одна из теоретических либо практических проблем в области профессиональной деятельности, и должна отражать умение самостоятельно разрабатывать избранную тему и формулировать соответствующие рекомендации.

При выполнении бакалаврской работы, обучающиеся по направлению 38.03.02 Менеджмент, должны показать свои способности и умения, опираясь на полученные знания и сформированные компетенции, анализировать нормативно-правовые акты, профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения, предлагать обоснованные проектные решения актуальных экономических проблем.

Выпускная квалификационная работа (выпускная работа бакалавра) по направлению подготовки Менеджмент показывает уровень освоения выпускником методов анализа сложных экономических явлений, умение делать теоретические обобщения и практические выводы, обоснованные предложения и рекомендации по совершенствованию деятельности организаций.

Защита ВКР - завершающий этап итоговой государственной аттестации выпускников. Выпускная квалификационная работа бакалавра должна:

- носить творческий характер с использованием актуальных статистических данных и действующих нормативных правовых актов;
- отвечать требованиям логичного и четкого изложения материала, доказательности и достоверности фактов;
- отражать умения студента пользоваться рациональными приемами поиска, отбора, обработки и систематизации информации, способности работать с нормативно-правовыми актами;
- быть правильно оформлена (четкая структура, завершенность, правильное оформление библиографических ссылок, списка литературы и нормативно-правовых актов, аккуратность исполнения, грамотность).
- ВКР выполняется на тему, которая соответствует области, объектам и видам профессиональной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Примерная тематика бакалаврских работ ежегодно обновляется и размещается на сайте Института. Студент имеет право выбора темы из предложенной тематики ВКР по профилю подготовки «Проектный менеджмент».

ВКР бакалавра может основываться на обобщении выполненных выпускником курсовых работ и проектов, содержать материалы, собранные в период учебной и производственной практики и в ходе эмпирических и теоретических исследований и подготавливаться к защите в завершающий период теоретического обучения.

Объект, предмет и содержание ВКР должны соответствовать направлению подготовки и соответствующему профилю.

Заявление на тему бакалаврской работы подается не позднее, чем за 6 месяцев до защиты. Изменение темы работы (по заявлению об изменении темы) может быть произведено не позднее, чем за 3 месяца до защиты. Корректировка (уточнение) темы ВКР может быть произведена по личному письменному заявлению студента не позднее 3 недель до защиты выпускных квалификационных работ на данном курсе.

Подготовленная ВКР представляется бакалавром на выпускающую кафедру, как правило, не менее чем за две недели до дня ее защиты по расписанию. Студент ставит подпись на титульном листе работы. Вместе с текстом ВКР предоставляется справка о самопроверке в системе Антиплагиат, электронный вариант ВКР, справка о внедрении (при наличии). Выпускная квалификационная работа, представленная позднее указанного срока, к защите не допускается.

Выпускная квалификационная работа подлежит проверке (нормоконтролю) на соответствие требованиям ГОСТ к оформлению выпускных квалификационных работ. Организация и проведение нормоконтроля обеспечивается выпускающей кафедрой. Нормоконтроль осуществляется после передачи выпускной квалификационной работы с отзывом руководителя на выпускающую кафедру. На нормоконтроль представляется полный непереплетенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

С целью осуществления выпускающей кафедрой контроля качества ВКР и подготовки студентов к официальной защите рекомендуется проведение заседания выпускающей кафедры, или рабочей группы, где студент в присутствии руководителя ВКР проходит предварительную защиту ВКР. К предварительной защите студент представляет задание на ВКР и полный непереплетенный (несброшюрованный) вариант ВКР.

При принятии решения о допуске к защите заведующий выпускающей кафедрой подписывает титульный лист работы.

В случае отрицательного решения научного руководителя о готовности выпускной квалификационной работы и допуске студента к ее защите на основании мотивированного заключения выпускающей кафедры ее заведующий делает представление на имя декана факультета о невозможности допустить студента к защите выпускной квалификационной работы.

Это представление вместе с выпиской из протокола заседания выпускающей кафедры передается в деканат факультета для подготовки соответствующего приказа. В приказе должен быть указан новый срок защиты выпускной квалификационной работы.

Помимо данного основания студент не допускается к защите выпускной квалификационной работы по следующим причинам:

- не выполнен учебный план по данному направлению подготовки,
- не сдан или сдан с неудовлетворительной оценкой государственный экзамен (экзамены) (если таковой предусмотрен учебным планом),
- по вине студента нарушены сроки утверждения темы его выпускной квалификационной работы и руководителя,
- нарушены сроки изменения темы выпускной квалификационной работы или замены ее руководителя,
- допущены серьезные срывы календарного графика подготовки выпускной квалификационной работы, влияющие на качественный уровень содержания и основных результатов работы,
- нарушены сроки завершения подготовки выпускной квалификационной работы и ее представления руководителю и рецензенту,
- обнаружение факта плагиата на любом этапе подготовки и защиты выпускной квалификационной работы,
- несоответствие содержания заявленной темы получаемой специальности.

За 2 рабочих дня до защиты бакалаврской работы по расписанию секретарю государственной аттестационной комиссии сдаются:

- переплетенный текст ВКР со всеми подписями;
- справка о самопроверке бакалаврской работы в системе «Антиплагиат.ВУЗ»,
- отзыв руководителя,
- рецензия,
- справка о внедрении (при наличии).

Защита ВКР проводится на открытом заседании комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

5.2. Руководство и консультирование

Непосредственное руководство деятельностью бакалавра при написании работы осуществляется научными руководителями, имеющими ученую степень и (или) ученое звание, утвержденными кафедрой, являющейся выпускающей по данному профилю

подготовки. Назначение научного руководителя осуществляется одновременно с утверждением темы выпускной квалификационной работы.

Научный руководитель составляет задание на ВКР.

Научный руководитель определяет план-график выполнения ВКР и контролирует его выполнения. Выполнение и контроль выполнения ВКР осуществляется в соответствии с его индивидуальным планом работы.

Научный руководитель рекомендует источники по теме ВКР; оказывает помощь в разработке структуры ВКР; консультирует студента по вопросам выполнения ВКР согласно установленному на семестр графику консультаций; анализирует текст ВКР и дает рекомендации по его доработке (по отдельным главам, разделам, подразделам).

Научный руководитель составляет письменный отзыв о ВКР, в котором дает оценку степени соответствия ВКР требованиям Положения о ВКР. Научный руководитель подписывает отзыв и ставит дату его составления, подписывает титульный лист работы.

Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то может быть представлена справка о внедрении (использовании) результатов исследования. Она оформляется на бланке организации внедрения и содержит сведения о том, для чего были использованы результаты исследования.

5.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы

Требования к структуре работы

ВКР бакалавра имеет общепринятую структуру и состоит из введения, основной части и заключения. Оформление работы должно соответствовать требованиям, изложенным в Положении о ВКР.

Введение является отдельным, самостоятельным блоком текста работы, который ни в содержании, ни в тексте не обозначается цифрами.

Во введении необходимо отразить следующее

- обоснование выбора темы, ее актуальность;
- характеристику степени разработанности темы в классической и современной отечественной и зарубежной науке;
- объект и предмет исследования;
- основную цель и задачи работы;
- элементы новизны;
- методы исследования;
- характеристику практической значимости исследования;
- обоснование структуры работы.

Бакалавр определяет проблемную область и формулирует тему ВКР вместе с научным руководителем.

Тема - ракурс, в котором рассматривается проблема. Она представляет объект изучения в определенном аспекте, характерном для данной работы.

Проблемы можно разделить на гносеологические и предметные. Гносеологические проблемы — проблемы, порождённые недостатком знаний о состоянии или тенденциях изменения социальных процессов.

Предметные проблемы — проблемы, вызванные столкновением противоречивых интересов групп населения, социальных институтов, что дестабилизирует развитие определённого объекта.

По срокам действия и окончания проблемы могут быть краткосрочными, среднесрочными и длительными. Также проблемы могут быть системными и одноплановыми.

Тема должна быть сформулирована по возможности лаконично, а используемые при ее формулировке понятия должны быть логически взаимосвязаны.

Актуальность темы исследования-это степень ее важности в данный момент и в данной ситуации для решения данной проблемы, вопроса или задачи.

Освещение актуальности не должно быть многословным.

Объект исследования – это процесс или явления, порождающие проблемную ситуацию и избранные для изучения.

Предмет исследования – это наиболее значимые с теоретической или практической точки зрения свойства, стороны, проявления, особенности объекта, которые подлежат непосредственному изучению. Это угол зрения на объект, аспект его рассмотрения, дающий представление о том, что конкретно будет изучаться в объекте, как он будет рассматриваться, какие новые отношения, свойства, функции будут выявляться.

Цель работы определяет, для чего проводится исследование, что планируется получить в результате. Достижение цели бакалаврской работы ориентирует студентов на решение выдвинутой проблемы в двух основных направлениях – теоретическом и прикладном.

Задачи работы представляют собой способы достижения цели работы.

Задачи можно сформулировать как этапы, на каждом из которых производится та или иная исследовательская операция (собрать и проанализировать эмпирические данные, построить классификацию, разработать методику и т.д.).

Задачи формулируются тщательно, поскольку описание их решения составляет содержание глав и параграфов ВКР. Сами заголовки глав часто рождаются именно из формулировок задач предпринимаемого исследования.

К элементам новизны, которые могут быть представлены в ВКР бакалавра, относятся следующие:

- новый объект исследования и рассматриваемая в связи с ним проблема;
- новая постановка известных проблем или задач (например, снятие допущений, принятие новых условий);
- новый метод решения;
- новое применение известного решения или метода;
- новые следствия из известной теории в новых условиях;
- новые результаты исследования, их следствия;
- новые или усовершенствованные критерии, показатели и их обоснование;
- разработка оригинального проектного решения.

Главный принцип формулирования новизны – не декларировать о внесении чего-то нового (классификации, принципов, тенденций), а показать, что нового, авторского, оригинального внесено в классификацию, какие новые принципы и тенденции выявлены, новые проектные решения разработаны и т.д.

Представление использованных методов исследования позволяет оценить полноту охвата полученных студентом умений и навыков при выполнении бакалаврской работы.

Характеристика структуры работы представляет собой краткое содержание глав и параграфов основной части, объем работы в страницах без приложений, количество используемых в работе источников литературы.

Основная часть состоит, как правило, из двух – трех глав, каждая из которых делится на параграфы в зависимости от темы исследования и его целей. В основной части бакалаврской работы должно быть сжато и логично изложено состояние вопроса, которому посвящено данное исследование. Предметом анализа должны быть новые идеи, проблемы, возможные подходы к их решению, результаты предыдущих исследований, а также возможные пути решения поставленных целей и задач.

В бакалаврской работе каждая глава должна заканчиваться краткими выводами. Выводы – новые суждения, а, точнее - умозаключения, сделанные на основе анализа теоретического и/или эмпирического материала данной главы.

Количество выводов может быть разным, однако должно составлять не менее 3 – 5. При большем количестве выводов желательно вводить в их перечень дополнительное структурирование, т.е. разбивать их на группы по некоторому логическому основанию.

Выводы должны содержать характеристику соответствия результатов поставленным целям и задачам исследования.

В«Заключении» бакалаврской работы отражаются следующие аспекты:

- подтверждение актуальности изучения проблемы в целом или ее отдельных аспектов;
- обоснование целесообразности применения тех или иных методов и методик;
- сжатая формулировка основных выводов, полученных в результате проведения исследования.
- перспективы продолжения данного направления работы.

Для выполнения ВКР рекомендуется использовать нормативно-правовые и литературные источники:

- законы Российской Федерации по вопросам управления государственными и муниципальными органами власти, учреждениями и предприятиями;
- указы президента Российской Федерации;
- постановления исполнительных органов власти Российской Федерации по вопросам темы;
- инструктивные и методические указания соответствующих министерств выбранному объекту исследования.
- классические и современные работы по выбранной теме отечественных и зарубежных авторов.

Работу над литературными источниками следует начинать с изучения законов РФ, учебников, учебных пособий, а также монографий. Затем изучаются статьи в научных периодических изданиях. В списке и ссылках должно быть упомянуто не менее 25% источников не старше 3-х лет.

Поощряется использование неопубликованных, переведённых самим выпускником источников с точным указанием выходных данных работы.

В приложения включаются связанные с выполненной ВКР материалы, которые по каким-либо причинам не могут быть внесены в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, нормативные документы, образцы документов, инструкции, методики (иные материалы), разработанные в процессе выполнения работы, иллюстрации вспомогательного характера и т.д.

Требования к содержанию работы

ВКР бакалавра предполагает наличие трех основных частей: теоретической, аналитической и практической. Выделение трех содержательных частей не обязательно требует отражения каждой из них в отдельной главе, однако их наличие является обязательным условием, позволяющим говорить о законченности работы и ее соответствии требованиям к итоговой аттестации.

В теоретической части бакалаврской работы отражается умение студента систематизировать существующие разработки и теории по данной проблеме, критически их рассматривать, выделять существенное, оценивать опыт других исследователей, определять главное в изученности темы с позиций современных подходов, аргументировать собственное мнение. Краткий обзор работ следует делать только по вопросам выбранной темы, должны быть использованы публикации, и нормативные источники, имеющие непосредственное отношение к теме бакалаврской работы.

Теоретическая часть является обоснованием будущих практических разработок, так как позволяет выбрать методологию и методику анализа проблемы, логику построения практических рекомендаций. В теоретической части работы, также, возможно обращение к опыту зарубежных стран в решении поставленных проблем.

Таким образом, теоретический раздел является концептуальной основой для выполнения последующих разделов.

Аналитическая часть работы должна содержать общее описание объекта исследования, анализ изучаемой проблемы, а также фактические данные, обработанные при помощи современных методик.

Анализ не должен сводиться к простой констатации фактического положения дел. С помощью различных методов анализа, обоснованных в первой главе, необходимо выявить факторы, влияющие на изменение показателя, установить возможные закономерности развития и зависимости, определить причины, недостатки, ведущие к проблемной ситуации, а также возможности улучшения параметров исследуемого объекта.

Главное требование к данному разделу состоит в том, чтобы на основе анализа состояния объекта управления и показателей деятельности органа власти, системы управления – раскрыть проблемы, которые решаются в практическом разделе. Например, анализируя особенности результативности деятельности органа власти, необходимо раскрыть существующие показатели, а также нормативную правовую базу, их устанавливающую.

Источником данных для анализа от субъектов внешней среды могут быть результаты социологических исследований, проведенных самим студентом, в том числе результаты опроса, фокус-групп, контент-анализа средств массовой информации и т. д.

Результат работы представляет собой разработку рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы.

Предлагаемые в практической части пути решения проблем должны быть органическим продолжением анализа эмпирического объекта и направлены на устранение проблем его функционирования. Таким образом, обеспечивается четкая целевая направленность работы**.**

В процессе составления рекомендаций, обоснования их необходимости и преимуществ могут быть использованы различные подходы:

– нормативный – предлагаемые мероприятия основываются на конкретных нормативных материалах, как общего значения, так и ведомственных (межведомственных). В этом случае используются так называемые типовые решения;

– научно-методический – разрабатываемые мероприятия основываются на прямом или косвенном использовании требований методик и рекомендаций научных исследований, разработок НИИ;

– инновационный – при разработке мероприятий используется новаторский отечественный и зарубежный опыт. Здесь важен сравнительный анализ условий функционирования исследуемых объектов.

Вариантом решений и рекомендаций могут быть, например, предложения, направленные на улучшение работы в части совершенствования системы, технологий, а также касающиеся отдельных функций управления в исполнительных органах государственной власти и местного самоуправления.

Количественно в бакалаврской работе целесообразно представить 2 - 3 рекомендации, имеющие четкое название и содержательное наполнение.

По возможности автором работы предлагается ресурсное обеспечение реализации предложений.

В завершении данного этапа студент должен показать, какие изменения должны быть произведены в системе управления исследуемым объектом, включая подсистемы планирования, организации, мотивации, контроля, какие риски и проблемы вероятнее всего возникнут в ходе реализации рекомендаций, каким образом можно снизить их влияние, правовое обеспечение рекомендаций и потребность в изменении существующей нормативно-правовой базе. Студент может показать, какие конкретно пункты и статьи

действующих нормативно-правовых актов нуждаются в изменении, предложить свои формулировки.

Также следует прописать результативность сделанных рекомендаций. Их невозможно оценить, используя только данные, отражающие текущие изменения одного-двух показателей. В деятельности органов государственной власти и местного самоуправления позитивные результаты далеко не всегда связаны, например, с прямой экономией бюджетных средств. В этом случае необходимо оценивать влияние реализуемых мероприятий не только на состояние государственной казны, но и на социальный климат, социальное благополучие жителей региона или страны в целом.

При определении результатов реализации проектных мероприятий целесообразно пользоваться следующей классификацией

Требования к оригинальности работы

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

В целях повышения качества организации и эффективности учебного процесса, в целях контроля степени самостоятельности выполнения обучающимися квалификационных работ, а также для повышения уровня их самодисциплины и соблюдения прав интеллектуальной собственности бакалаврские работы проверяются на наличие неправомерных заимствований из опубликованных источников.

Под плагиатом понимается использование в выпускной квалификационной работе под видом самостоятельной работы чужого опубликованного текста из материалов, опубликованных любым способом, без ссылки на источник, а также со ссылками, но когда объем и характер заимствований ставят под сомнение самостоятельность выполненной работы.

В представляемых квалификационных работах объем правомерного заимствования предполагает использование в тексте наименований учреждений, органов государственной власти и местного самоуправления; ссылок на нормативные правовые акты; текстов законов; списков литературы; повторов, в том числе часто повторяющихся устойчивых выражений и юридических терминов; цитирования текста, выдержек из документов для их анализа, а также самоцитирования и т.п.

Проверка на оригинальность работы проводится с использованием системы «Антиплагиат.Вуз» (rane.antiplagiat.ru).

Оформление выпускной квалификационной работы

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

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

Поля страницы должны иметь следующие размеры: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм.

Абзацный отступ должен быть одинаковым и равен 1,25. Текст печатается через полтора интервала шрифтом Times New Roman, 14 кегль (для сносок - 10 кегль, одинарный интервал).

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

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

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

Каждая глава начинается с новой страницы. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы, приложениям. Параграфы на отдельные страницы работы не выносятся.

При ссылках на структурную часть текста указываются номера глав, параграфов, пунктов, подпунктов, графического материала, формул, таблиц, приложений. При ссылках следует писать: «… в соответствии с Главой 2», «… в соответствии с Таблицей 1», «… в соответствии с Приложением 1» и т.д.

Цитаты воспроизводятся в тексте ВКР с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная краткость, точность цитирования). Цитированная информация заключается в кавычки, в сноске обязательно указывается номер страницы источника, из которого приводится цитата. Если цитата заимствована из другого источника, обязательно указывать данный источник после фразы «*Цит. по:»*

Цифровой, иллюстративный и другие материалы обычно оформляются приложениями к выпускной квалификационной работе и располагаются на последних ее страницах. При необходимости допускается использование этих материалов в тексте работы.

Таблица. Цифровой материал, когда его много или когда имеется необходимость в сопоставлении и выводе определенных закономерностей, оформляется в выпускной квалификационной работе в виде таблиц. Таблица представляет собой такой способ подачи информации, при котором цифровой или текстовой материал группируется в колонки, отделенные одна от другой вертикальными и горизонтальными линейками.

Оформление библиографического аппарата

Библиографическое описание документа, книги и любого другого материала, использованного при подготовке научно-исследовательской работы – это унифицированная по составу и последовательности элементов совокупность сведений об источнике информации, дающая возможность получить представление о самом источнике, его содержании, назначении, объеме и т.д. Главное требование к библиографическому описанию источников состоит в том, чтобы читатель по библиографической ссылке мог при необходимости отыскать заинтересовавший его первоисточник. Библиографические списки следует оформлять согласно требованиям ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание» и (или) ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления». Студентам рекомендуется давать библиографическое описание использованных в работах материалов в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008.

5.4. Рецензирование выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа, допущенная к защите, передается рецензенту до защиты.

Студент-исполнитель выпускной квалификационной работы и его руководитель должны быть ознакомлены с содержанием и выводами рецензии.

5.5. Процедура защиты выпускной квалификационной работы

Процедура защиты выпускной квалификационной работы включает в себя:

- объявление председателя государственной экзаменационной комиссии о защите выпускной квалификационной работы с указанием Ф.И.О. студента-исполнителя, темы работы, руководителя, рецензента;
- доклад студента, защищающего выпускную квалификационную работу, продолжительностью 5-7 минут;

- вопросы членов государственной экзаменационной комиссии и присутствующих на защите лиц и ответы на них студента. Вопросы членов комиссии автору ВКР должны находиться в рамках ее темы и предмета исследования;

-оглашение председателем экзаменационной комиссии рекомендации руководителя и замечаний рецензента;

- ответы студента на замечания, содержащиеся в рецензии.

Доклад бакалавра по желанию можно сопроводить презентацией. Презентация, как правило, содержит 10-12 слайдов, выполненных в сдержанном официальном стиле. Текст, таблицы и рисунки, включенные в презентацию, должны хорошо читаться.

Комиссия выставляет оценку за защиту ВКР на закрытом заседании. Критерии оценки ВКР доводятся до сведения выпускников не позднее, чем за полгода до начала государственной аттестации.

Государственная экзаменационная комиссия имеет право поставить оценку «неудовлетворительно», если в работе обнаружен факт плагиата.

5.6. Фонд оценочных средств государственной итоговой аттестации (защита выпускных квалификационных работ)

Фонд оценочных средств по данному направлению подготовки включает в себя:

- перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы (раздел 2, см. выше);
- перечень тем выпускных квалификационных работ в соответствии с видом профессиональной деятельности;
- методические рекомендации по проведению государственной итоговой аттестации, определяющие процедуру оценивания результатов освоения образовательной программы.

Защита выпускной квалификационной работы является вторым этапом государственной итоговой аттестации бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Для оценки защитыВКР также формируется ГЭК.

ВКР оценивается на основаниисследующихкритериев.

Схема формирования итоговой оценки при защите выпускной квалификационной работы бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент

Характеристика работы		Баллы	
1. Оценка работы по формальным критериям			
1.1.	Использование литературы (достаточное количество актуальных источников, достаточность цитирования, использование нормативных документов, научной и справочной литературы) УК-1, ОПК-2, ОПК-7	0-5	
1.2.	Соответствие ВКР требованиям оформления ВКР по основным профессиональным образовательным стандартам высшего образования и методическим указаниям кафедры	0-5	
	ВСЕГО БАЛЛОВ	0-10	
2. Оценка работы по содержанию			
2.1.	Введение содержит следующие обязательные элементы: - актуальность темы и практическая значимость работы; - цель ВКР, соответствующая заявленной теме; - круг взаимосвязанных задач, определенных поставленной целью; - объект исследования; - предмет исследования.	0-5	
2.2.	Содержательность и глубина проведенного теоретического исследования поставленной проблемы	0-10	

	ОПК-2, ОПК-ОС8, ОК-6,		
2.3.	Содержательность экономико-организационной характеристики объекта исследования и глубина проведённого анализа проблемы ОПК-2, ОПК-5, ОПК-ОС8, ПК -1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК -9, ПК-10, ПК-11, УК-10 ,	0 -20	
2.4.	Содержательность рекомендаций автора, по совершенствованию технологических процессов или устранению проблем в деятельности объекта исследования, выявленных по результатам проведенного анализа. ОПК-2, ОПК-ОС8, ПК-5, ПК-10, ПК-11, ПК-14, ПК-15, ПК-16, ПСК -1	0-15	
2.5.	Оригинальность и практическая значимость предложений и рекомендаций	0-5	
	ВСЕГО БАЛЛОВ	0-55	
3. Оценка защиты выпускной квалификационной работы			
3.1.	Качество доклада (структурированность, полнота раскрытия решенных задач для достижения поставленной цели, аргументированность выводов, включая чертежную документацию) ОПК-4, ПК-8.	0-5	
3.2.	Качество и использование презентационного материала (информативность, соответствие содержанию доклада, наглядность, достаточность) ОПК-4.	0-5	
3.3.	Ответы на вопросы комиссии (полнота, глубина, оригинальность мышления) УК-1, УК-3, УК-4,УК-5, УК-9, ОПК ОС - 8	0-25	
	ВСЕГО БАЛЛОВ	0-35	
	СУММА БАЛЛОВ	**100**	

Шкала соотнесения баллов и оценок

Оценка	Количество баллов
«2»неудовлетворительно	0-60
«3»удовлетворительно	61-73
«4»хорошо	74-90
«5»отлично	91-100

На основании указанных выше критериев формируется итоговая оценка по ВКР.

Для оценки уровня освоения сформированных компетенций руководителем ВКР составляется отзыв руководителя.

Оценочный лист результатов защиты выпускной квалификационной работы бакалавра

Критерии оценки	Баллы	Универсальные	Общепрофессиональные	Профессиональные	Итого

				информационно-аналитическая деятельность ПК-9,ПК-10, ПК-11, ПК- 15	организационно-управленческая деятельность: ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-12, ПК – 13, ПК-14, ПК-16	
Работа с литературными источниками	0-5					
Качество оформления ВКР	0-5					
Обоснованность цели ВКР во введении	0-5					
Содержательность и аргументация проведенного теоретического исследования (1 глава)	0-10					
Качество аналитической части (2 глава)	0-20					
Проработанность рекомендаций и мероприятий (3 глава)	0-15					
Оригинальность и практическая значимость предложений и рекомендаций в ВКР	0-5					
Качество доклада	0-5					
Содержание и оформление презентации	0-5					
Ответы на вопросы	0-25					
Сумма	100					
Дополнительные критерии						
Оценка руководителя ВКР						
Наличие публикаций и актов (справок) о внедрении						

Типовые контрольные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

Примерные темы выпускных квалификационных работ (бакалаврских работ)
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль «Проектный менеджмент»

1. Роль бизнес–планирования в системе проектного менеджмента.

2. Формирование и реализация сбалансированных управленческих решений как фактор эффективности современной организации.
3. Особенности разработки и реализации функции планирования в проектно-ориентированных организациях
4. Реорганизация бизнес-процессов современной организации в условиях динамичной внешней среды.
5. Проектирование системы межличностных, групповых и организационных коммуникаций для обеспечения эффективности управленческой деятельности.
6. Управление процессом внедрения инноваций в современной организации.
7. Особенности разработки и реализации бизнес – плана инвестиционного проекта.
8. Проектирование системы управления персоналом организации.
9. Формирования эффективной системы стратегического управления в современной организации: зарубежный опыт и российская практика.
10. Разработка стратегического плана развития организации как инструмент эффективного менеджмента.
11. Стратегический менеджмент в условиях антикризисного управления организацией: зарубежный опыт и российская практика.
12. Формирование оптимальной стратегии деятельности организации.
13. Формирование конкурентных преимуществ организации как фактор повышения эффективности ее деятельности.
14. Разработка эффективной стратегии управления человеческими ресурсами в организации.
15. Оценка инвестиционной привлекательности организации как условие повышения эффективности ее деятельности.
16. Оценка эффективности инвестирования в человеческий капитал: зарубежный опыт и российская практика.
17. Разработка стратегии привлечения инвестиций в организацию: зарубежный опыт и российская практика.
18. Современные механизмы слияния и поглощения компаний: формы, методы, оценка эффективности.
19. Управления затратами в современной организации для повышения эффективности ее деятельности.
20. Управление собственным капиталом организации: зарубежный опыт и российская практика.
21. Совершенствование информационного обеспечения финансовых решений в организации как фактор повышения эффективности ее деятельности.
22. Разработка рекомендаций по эффективному применению современных информационных технологий для обеспечения управленческой деятельности.
23. Использование информационных технологий и современных программных продуктов для повышения эффективности управления организацией.
24. Применение информационных технологий в планировании и инвестиционном проектировании как фактор эффективности деятельности организации.
25. Повышение эффективности управления организации за счет модернизации информационного обеспечения системы управления.
26. Управление ценообразованием как фактор повышения доходности современной организации.
27. Анализ влияния организационной структуры на достижение целей современной организации: зарубежный опыт и российская практика.
28. Формирование рациональной организационной структуры предприятия: зарубежный опыт и российская практика.
29. Разработка рекомендаций по реорганизации управления на основе использования новых организационных форм и структур.

30. Стратегическое управление инновациями в организации.
31. Анализ и применение инновационного менеджмента для обеспечения эффективности деятельности современной организации.
32. Совершенствование политики трудового вознаграждения в современной организации: зарубежный опыт и российская практика.
33. Анализ качества и эффективности менеджмента организации в современных условиях.
34. Анализ мотивационных механизмов управления персоналом в современной организации.
35. Особенности применения технологий цифровизации в управлении человеческими ресурсами
36. Теории мотивации и их применение в современной организации: зарубежный опыт и российская практика.
37. Повышение эффективности управления мотивацией персонала в современной организации.
38. Совершенствование системы стимулирования персонала как фактор повышения эффективности управления организацией.
39. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и их взаимосвязь с экономическими показателями как фактор эффективности деятельности организации.
40. Разработка конкурентной стратегии как фактор эффективного развития организации.
41. Методы повышения конкурентоспособности как фактор эффективности деятельности организации.
42. Влияние PR- имиджа компании на ее конкурентоспособность
43. Совершенствование управления запасами в организации как фактор повышения эффективности её деятельности.
44. Современные формы и методы повышения эффективности управления маркетинговой службой организации: зарубежный опыт и российская практика.
45. Совершенствование управления маркетинговой деятельностью как фактор повышения эффективности деятельности организации.
46. Маркетинговый подход в управлении как фактор повышения конкурентоспособности организации.
47. Развитие системы бизнес – коммуникаций в современной организации: зарубежный опыт и российская практика.
48. Формирование корпоративной культуры в организации: зарубежный опыт и российская практика.
49. Роль инвестиционного портфеля в управлении деловыми рисками и повышении финансовой устойчивости предприятия.
50. Оценка эффективности экологического менеджмента в современной организации.
51. Управление трудовым потенциалом организации: зарубежный опыт и российская практика.
52. Управление человеческими ресурсами предприятия на различных этапах его жизненного цикла.
53. Формирование и использование кадрового потенциала организации: зарубежный опыт и российская практика.
54. Совершенствование системы подбора и отбора персонала организации как фактор повышения ее эффективности.
55. Управление логистическими издержками в современной организации.
56. Технология принятия решений в процессе управления организацией: зарубежный опыт и российская практика.

57. Социально-психологические методы в управлении организацией: зарубежный опыт и российская практика.
58. Диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации как фактор повышения ее эффективности.
59. Управление деловыми коммуникациями в организации: зарубежный опыт и российская практика.
60. Особенности формирования культуры проектно-ориентированного мышления в современной организации
61. Планирование карьеры в системе управления персоналом государственной гражданской службы: зарубежный опыт и российская практика.
62. Риск-менеджмент и его роль в принятии сбалансированных управленческих решений.
63. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией.
64. Особенности внедрения гибких методов управления проектами в бюрократических организациях
65. Формирование системы учёта интересов основных стейкхолдеров организации
66. Риск-ориентированный подход в решении проблем современных организаций

Методические рекомендации по проведению государственной итоговой аттестации, определяющие процедуру оценивания результатов освоения образовательной программы

Критерии оценки выпускной квалификационной работы

Результат государственной итоговой аттестации для каждого обучающегося определяется уровнем и качеством выполненной работы, отзывом руководителя, оценкой рецензента и профессиональными качествами, продемонстрированными при защите работы.

Критерии оценки ВКР формируются следующими составляющими:

1. Тема исследования.
2. Качество и полнота выполнения позиций введения к исследованию.
3. Исполнение.
4. Достигнутые результаты.
5. Оформление.
6. Процедура защиты.

Каждая из составляющих, в свою очередь, характеризуется следующими показателями:

Тема исследования:

– соответствие направлению обучения 38.03.02 Менеджмент и профилю подготовки;

– типичность (инновационность формулировки темы исследования);

– формулирование темы в соответствии с заявкой органа власти или иной организации (самостоятельный выбор студента).

Качество и полнота выполнения позиций введения к исследованию: - актуальность работы;

– наличие и полнота представления степени научной разработки проблемы;

– соответствие объекта и предмета исследования избранной теме, корректность формулировки;

– обоснованность сформулированных цели и задач исследования и плана работы в соответствии с утвержденной темой ВКР, их полнота и соответствие выбранной теме;

– полнота представленности и обоснованность выбора методов и методологии исследования.

Исполнение:

– наличие и грамотность освещения теоретических источников для выбранной проблематики;

– полнота, соответствие предмету исследования и актуальность использования нормативно-правовой базы;

– наличие практической части работы, ее взаимосвязь с теоретико-методологической составляющей;

– полнота привлеченного эмпирического материала, наличие авторского (вторичного) исследования;

– наличие и соответствие авторских выводов избранной теме и инструментарию исследования;

– степень логической структурированности работы, взаимосвязь ее частей, умение логично вести исследование, выражать авторское мнение на проблему, научно аргументировать свою позицию;

– умение логически верно, аргументировано и ясно строить письменную речь, грамотность;

– использование информационных технологий для получения, хранения, переработки информации и управления информацией.

Достигнутые результаты:

– наличие практических рекомендаций по решению проблемы, их адресный и инновационный характер;

– достоверность и обоснованность выводов по проведенному исследованию, соответствие поставленным целям;

– наличие апробации результатов исследования (доклады на научном семинаре или конференции, публикации, рекомендации к внедрению и др.).

Оформление:

– оформление работы соответствует действующим требованиям;

– библиографический аппарат составлен по избранной теме, соблюдены требования иерархии правовых актов, наличие открытых интернет-источников(официальных сайтов органов власти и т.д.);

– в работе присутствует грамотная система цитирования авторов.

– выпускная квалификационная работа проверена на предмет заимствования, справка об антиплагиате в наличии и процент заимствований соответствует установленным требованиям.

Процедура защиты:

Процедура публичной защиты ВКР является составной частью ВКР. К защите выпускной квалификационной работы допускается лицо, успешно завершившее в полном объеме освоение образовательной программы высшего образования по направлению подготовки (специальности) высшего образования, разработанной высшим учебным заведением в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего образования и успешно прошедшее все другие виды итоговых аттестационных испытаний. Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании Государственной экзаменационной комиссии. По результату защиты выставляется государственная экзаменационная оценка. Защита выпускной квалификационной работы проводится в сроки, установленные графиком учебного процесса.

Защита выпускных квалификационных работ проводится на открытых заседаниях ГЭК с участием не менее 2/3 членов от полного списочного состава комиссии, утвержденного приказом ректора.

Защита квалификационной работы включает следующие элементы:

а) Доклад выпускника (5-7 минут). В ходе выступления излагаются цель изадачи работы, используемые методики, полученные результаты, выводы.Для иллюстрации доклада используются плакаты, содержащие таблицы, рисунки, необходимый текстовый материал, раздаточный материал для членов комиссии, мультимедийная презентация.

б) Вопросы к выпускнику и его ответы. Вопросы выпускнику могут быть заданы всеми присутствующими на заседании. Публичное обсуждение работы включает в себя выступление членов ГЭК и присутствующих.

в) После ответов на вопросы комиссия переходит к работе с документами: зачитывается отзыв научного руководителя (или выступление руководителя с отзывом), в котором оценивается работа и уровень соответствия подготовленности выпускника требованиям, проверяемым при защите выпускной работы.

г) Выступление рецензента (приегоотсутствии зачитывается текст рецензии);

д) Ответы выпускника назамечания рецензента.

Оценка выпускной квалификационной работыобсуждается и выставляется на закрытом заседании ГЭК, которое проводится после выступления всех студентов, допущенных к защите.

В докладе студент должен:

– кратко охарактеризовать актуальность темы;

– четко сформулировать цель и задачи ВКР;

– кратко рассказать, что конкретно было сделано в ходе выполнения ВКР;

– использовать в докладе весь представленный к защите иллюстративный материал;

– четко сформулировать выводы (с оценкой результатов и степени их соответствия требованиям задания) ВКР.

Критерии оценки выступления:

– степень структурированности и логичности доклада;

– обоснование актуальности исследуемых проблем, их практического значения;

– научная аргументация и защита своей точки зрения;

– четкие и аргументированные ответы на вопросы членов ГЭК, на замечания руководителя и рецензента, свидетельствующие о способности выпускника самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности.

Рекомендации членам ГЭК, участвующим в процедуре защиты ВКР, структура оценочного листа

Результаты защиты выпускных квалификационных работ определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день защиты выпускной квалификационной работы после оформления в установленном порядке протоколов заседаний государственной аттестационной комиссии и заполнения зачетных книжек студентов.

Для обеспечения единства подходов к оцениванию выпускных квалификационных работ и результатов их защит членам ГЭК рекомендуется использовать оценочный лист:

Система показателей и критериев оценивания

Уровни знаний	Описание уровня	Оценка
Низкий	Отсутствие знаний и компетенции у студента в рамках содержания выпускной квалификационной работы. Студент показал фрагментарные знания в	неудовлетворительно

	рамках содержания выпускной квалификационной работы; знания отдельных литературных источников, выпускной квалификационной работы, а также неумение использовать научную терминологию, наличие в работе грубых структурных ошибок и не соответствующее требованиям оформление.	
Удовлетворительный	Студент показал недостаточно полный объем знаний в рамках содержания выпускной квалификационной работы; работа с существенными структурными, лингвистическими и логическими ошибками; слабое владение инструментарием эмпирической части работы, некомпетентность в проведении исследования; неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях проблемы, рассмотренной в выпускной квалификационной работе. К выпускной работе имеются замечания по содержанию, по глубине проведенного исследования, работа оформлена неаккуратно, работа доложена неубедительно, не на все предложенные вопросы даны удовлетворительные ответы.	удовлетворительно
Средний	Студент показал достаточно полные и систематизированные знания в рамках содержания выпускной квалификационной работы; использование необходимой научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение текста, умение делать обоснованные выводы; владение инструментарием выпускной квалификационной работы, умение его использовать в решении профессиональных задач; умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях проблемы рассмотренной в выпускной квалификационной работе.	хорошо
Высокий	Студент показал систематизированные, глубокие и полные знания по всей проблеме, рассмотренной в выпускной квалификационной работе; точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение работы; владение инструментарием эмпирического исследования, работа глубоко и полно освещает заявленную тему, т.е. в работе представлены все исследования по проблематике, приведены теоретические обоснования грамматических, лексических, стилистических и иных особенностей, обозначенных в теме выпускной квалификационной работы; содержание выпускной работы доложено в краткой форме, последовательно и логично, даны четкие ответы на вопросы, поставленные членами ГЭК.	отлично

Результаты защиты выпускной квалификационной работы являются основанием для принятия аттестационной комиссией решения о присвоении (не присвоении) квалификации.

6. Материально – техническое и программное обеспечение государственной итоговой аттестации

Для проведения ГИА необходима аудитория с кафедрой для докладчика, достаточным количеством посадочных мест для членов комиссии, секретаря и присутствующих, а также иметь достаточную освещенность. Для использования медиа-ресурсов необходим проектор, экран, компьютер.

Для проведения лекций требуется аудитория, оснащенная следующими предметами: микрофон, проектор, стол, стул, ноутбук или ПК