

НЕГОСУДАРСТВЕННАЯ АВТОНОМНАЯ
НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МИРОВЫХ ЦИВИЛИЗАЦИЙ»



УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор
Е.А.Кокорева

2017 г.

Кафедра _____ Менеджмент
(название кафедры)
Автор _____ Кулешов С.М., к. соц.н
(ф.и.о., ученая степень, ученое звание)

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

_____ (наименование дисциплины)

Направление: _____ 38.03.02 Менеджмент
(код, наименование специальности /направления)

Профиль: _____ управление персоналом

Квалификация выпускника: _____ бакалавр

Форма обучения: _____ очная

Одобрена на заседании кафедры
18.09.2017 (протокол № 2)
Зав. кафедрой Кулешов С.М.

Москва 2017

1. Государственная итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в соответствии с решением Ученого совета института включает в себя:

- государственный экзамен;
- защиту выпускной квалификационной работы.

2. Программа государственного экзамена.

Цель государственного экзамена - определение общего уровня комплекса знаний, полученных студентом в процессе всего периода обучения в высшем учебном заведении.

Государственный экзамен должен наряду с требованиями к содержанию отдельных дисциплин учитывать также общие требования к выпускнику, предусмотренные Федеральным Государственным образовательным стандартом.

Программа подготовлена для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» всех форм обучения с учетом требований к обязательному минимуму базовых знаний, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования.

Программа включает в себя тематику, отражающую основное содержание общих и специальных дисциплин, перечень вопросов государственного экзамена, задачи, выносимые на государственный экзамен, список литературы.

Государственный экзамен проводится на заседании Государственной экзаменационной комиссии в устной форме по билетам, содержащим вопросы и задачи по отдельным дисциплинам направления в соответствии с содержанием настоящей программы. Каждый билет содержит два теоретических вопроса и одну практическую задачу, требующую решения.

Раздел 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Сущность и содержание менеджмента

Менеджмент и управление. Управление как вид деятельности. Классификация видов управления, их общие черты и специфические особенности. Роль управления в развитии экономики и общества. Управление как фактор успеха деятельности. Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. Основные категории менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента. Экономический механизм и инфраструктура менеджмента. Процессный, системный, ситуационный подходы к управлению.

2. Внешняя и внутренняя среда организации

Основные переменные внутренней среды. Цели и задачи. Структура организации. Разделение труда и специализация. Технология. Классификация технологий по Вудворд и Томпсону. Материальные финансовые, трудовые ресурсы. Культура организации. Люди: способности, одарённость, потребности, ожидания, восприятие, точка зрения, ценности. Взаимосвязь переменных. Факторы внешней среды. Факторы прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, профсоюзы, законы и государственные органы. Факторы косвенного воздействия: состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурный, политический факторы, международное окружение. Основные характеристики

факторов внешней среды. Задачи менеджмента по учёту воздействия факторов внутренней и внешней среды.

3. **Процесс управления**

Понятие и сущность процесса управления. Цели и задачи управления предприятием. Разработка системы управления предприятием. Определение хозяйственных принципов, ориентиров, целей и задач. Необходимость взаимного согласования отдельных элементов, составляющих процесс управления. Целеполагание, анализ и оценка ситуации. Моделирование ситуаций и принципы оптимизации решений. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений.

4. **Особенности труда менеджера и его роли в организации**

Менеджер как субъект управления. Управленческая деятельность: структура, содержание, специфика. Разделение управленческого труда. Типы менеджеров. Менеджерские роли (Г. Минцберг). Профессиональная характеристика менеджера (компетенции, качества, навыки). Основные требования, предъявляемые к современному менеджеру. Проблема профессионализации менеджеров. Формы профессиональной подготовки менеджеров. Система непрерывного повышения профессионального уровня менеджеров. Ускорение профессионализации менеджеров с помощью активных методов обучения: деловых игр, анализа конкретных ситуаций, решения производственных задач в реальных условиях и др. Современные методы профессионализации: обучение действием, коучинг, «баскет-метод».

Раздел 2. МАРКЕТИНГ

5. **Информационное обеспечение маркетинговых решений**

Маркетинговая информация: понятие, значение. Виды маркетинговой информации. Источники информации в маркетинге. Внутренние и внешние источники. Вторичная информация, её особенности и источники. Первичная маркетинговая информация, методы её сбора. Статистический анализ данных, виды и инструменты анализа. Характеристика маркетинговой информационной системы и факторов, её определяющих. Использование мировых информационных ресурсов в системе маркетинга.

6. **Товарная политика в маркетинге**

Общая характеристика товара. Товар в маркетинговой деятельности. Позиция товара. Позиционирование. Цель, задачи позиционирования. Технология позиционирования. Концепции позиционирования. Принципы позиционирования. Стратегия позиционирования. Товарная политика. Факторы, определяющие постоянство и адаптивность товарной политики. Жизненный цикл товара, его этапы: внедрение, рост, зрелость, спад. Формирование товарной политики и жизненный цикл товара. Концепция «4P» и формирование товарной политики.

7. **Ценовая политика в маркетинге**

Цена - одна из главных составляющих комплекса маркетинга. Особенности ценообразования в маркетинге. Факторы ценообразования и ценовая политика. Цели ценообразования. Принципы разработки ценовой политики, ее виды. Стратегии ценообразования в маркетинге («снятие сливок», «цены проникновения», «стабильность цен», «скользящая падающая цена», «ценовая дискриминация», «следование за конкурентом», и др.), их характеристика и реализация. Методы ценообразования: затратные, ориентированные на спрос,

ориентированные на конкурентов, и др. Ценовая тактика. Этапы процесса ценообразования.

8. Сбытовая политика в маркетинге

Распределение товаров. Товародвижение. Каналы распределения. Функции и уровни канала распределения. Обоснование необходимости функции сбыта и распределения в системе маркетинга. Каналы сбыта товаров: виды, проблемы формирования и проблемы организации функционирования (методы достижения сотрудничества, обеспечение персоналом, контроль). Экономическая роль каналов сбыта. Выбор каналов распределения. Выбор наиболее эффективных способов товародвижения. Оптовая и розничная торговля. Роль и основные функции посредников. Логистические принципы оптимизации товародвижения. Методы стимулирования сбыта. Торговый персонал в системе маркетинга: организация его работы, методы стимулирования и контроля. Мерчендайзинг и его роль в продвижении товара.

9. Система маркетинговых коммуникаций и её элементы

Коммуникации и обратная связь в системе маркетинговых коммуникаций. Этапы разработки эффективной коммуникации. Каналы (личные и неличные) и средства (реклама, стимулирование сбыта, связи с общественностью, личные продажи) маркетинговых коммуникаций. Реклама и ее характерные черты. Стимулирование сбыта и его характерные черты. Связи с общественностью: содержание, методы осуществления и их назначение в маркетинговой деятельности предприятий. Персональные продажи. Оценка эффективности маркетинговых коммуникаций.

10. Планирование и контроль маркетинговой деятельности

Планирование маркетинга и его принципы. Составляющие плана маркетинга. Стратегическое планирование и его этапы. Варианты стратегии роста фирмы. Стратегия маркетинга. Приёмы разработки бюджета маркетинга. Взаимосвязь между планированием, организацией маркетинга и системой контроля. Маркетинговый контроль - функция управления фирмой. Задачи и объекты маркетингового контроля. Стратегический контроль. Оперативный контроль. Контроль прибыльности и анализ затрат. Маркетинговый аудит. Последовательность выполнения контроля в маркетинге. Внутренняя и внешняя ревизия маркетинговой деятельности фирмы.

11. Управление маркетингом

Процесс управления маркетингом и его содержание. Составные части процесса управления маркетингом. Анализ рыночных возможностей. Отбор целевых рынков. Разработка комплекса маркетинга. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий. Организационная структура управления маркетингом на предприятии: понятие, типы и критерии выбора. Особенности организации деятельности маркетинговой службы. Основные задачи и функции маркетингового подразделения фирмы. Организационная структура маркетингового подразделения фирмы. Виды организационных структур службы маркетинга.

Раздел 3. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

12. Финансовый менеджмент как система управления

Цель, задачи и структура финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления. Финансовый менеджмент как форма предпринимательства. Финансовый механизм и его структура. Финансовый менеджмент как наука и искусство принятия инвестиционных решений и решений по выбору источников их финансирования. Финансовый менеджмент как орган управления. Объекты и

субъекты финансового менеджмента. Финансовые инструменты. Принципы финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента. Внешняя правовая и налоговая сфера финансового менеджмента. Финансовая сфера предпринимательства. Финансовая политика предприятия. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Значение и функции финансового менеджера.

13. Капитал и финансовые методы его увеличения

Цена и структура капитала. Оценка стоимости капитала. Стоимость капитала: понятие и сущность. Стоимость основных источников капитала. Средневзвешенная стоимость капитала. Предельная стоимость капитала. Эффективность использования капитала. Модель оценки доходности финансовых активов. Метод дисконтирования денежного потока. Метод «доходность облигаций плюс премия за риск». Определение средневзвешенной цены капитала. Предельная цена капитала. Понятие структуры капитала. Производственный и финансовый рычаги. Целевая структура капитала и ее определение. Расчет оптимальной структуры капитала. Воздействие структуры капитала на рыночную стоимость предприятия. Управление собственным капиталом. Финансовые методы увеличения капитала.

14. Классификация источников финансирования деятельности предприятия

Финансирование деятельности компании: основные понятия и категории. Долгосрочные пассивы: состав, структура, основные способы увеличения. Управление источниками долгосрочного финансирования. Традиционные методы средне- и краткосрочного финансирования. Новые инструменты финансирования. Рациональные границы привлечения заёмных источников финансирования. Определение стоимости предприятия и оценка бизнеса. Оценка стоимости источников краткосрочного финансирования.

15. Распределение прибыли. Дивидендная политика предприятия

Распределение прибыли и эффективность функционирования предприятия. Определение величины дивиденда. Реинвестиции и дивиденд. Существующие теории дивидендной политики. Факторы, определяющие дивидендную политику. Процедура выплаты доходов предприятия его владельцам. Возможные формы расчетов по дивидендам. Дивидендная политика и возможность ее выбора. Факторы, определяющие дивидендную политику. Виды дивидендных выплат и их источники, порядок выплаты дивидендов. Дивидендная политика и цена акций. Дробление, консолидация и выкуп акций.

16. Управление финансовыми рисками

Финансовый риск как объект управления. Понятие риска. Сущность предпринимательского риска. Факторы риска: внешние, внутренние. Классификация рисков. Финансовый риск как объект управления. Принципы управления рисками. Этапы процесса управления рисками: идентификация, измерение, контроль. Способы оценки риска: индивидуальных оценок, средних величин, процентов. Методы оценки риска: количественный анализ, качественный анализ, комплексный анализ. Методы управления риском: упразднение, предотвращение потерь и контроль, страхование, поглощение. Андеррайтинг. Взаимосвязь процессов управления рисками и страховой защиты. Диверсификация рисков. Хеджирование рисков.

Раздел 4. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

17. Персонал, управление персоналом: понятие, характеристики

Определение понятия «персонал». Этимология и значение понятий «персонал» и «кадры». Параметры, характеризующие персонал организации: численность, структура, профессионализм, компетентность. Статистика персонала. Персонал как объект управления. Субъекты управления персоналом. Цели, задачи, принципы, функции управления персоналом. Эволюция подходов к управлению персоналом. Место и роль управления персоналом в управлении трудом.

18. Методы управления персоналом

Обзор многообразия методов управления кадрами. Аксиомы управления персоналом. Классификации методов управления персоналом. Сущность и состав административных, экономических и социальных методов управления персоналом. Взаимосвязь, условия и сравнительная эффективность применения основных групп методов управления персоналом.

19. Планирование потребности в персонале

Кадровое планирование: понятие, цели. Стадии кадрового планирования. Основные подходы к трактовке понятия «маркетинг персонала». Внешние и внутренние факторы, определяющие содержание маркетинговой деятельности. Основные направления маркетинговой деятельности. Основные источники информации для формирования плана маркетинга персонала. Определение потребности в персонале. Количественная и качественная потребности в персонале. Методы определения количественной потребности в персонале. Показатели качественной потребности в персонале. Факторы, влияющие на качественную потребность в персонале. Формирование кадрового резерва.

20. Найм и отбор персонала

Найм персонала как начальный этап формирования кадрового потенциала предприятия. Значение найма в трудовой жизни работника. Найм как социальное отношение. Основные этапы найма как элемента технологии управления персоналом. Отбор персонала как наиболее ответственный этап найма. Политика и источники найма. Особенности найма персонала, обусловленные фазой жизненного цикла организации. Процедура и методы отбора. Зависимость применения методов отбора персонала от категории последнего. Процедура приема на работу. Понятие и виды отборочного интервью. Правила интервьюирования.

21. Деловая оценка персонала

Цели деловой оценки руководителей и специалистов. Основные этапы деловой оценки. Деловая оценка руководителей и специалистов как элемент текущей и периодической аттестации персонала. Правовые основы аттестации и деловой оценки персонала. Организация аттестации и деловой оценки. Методы оценки профессиональных и личностных качеств персонала. Особенности деловой оценки различных категорий персонала. Деловая оценка руководителей и специалистов организации как элемент кризисного управления.

22. Профорентация и адаптация персонала

Направления, объекты и субъекты профорентации. Организация управления профорентацией персонала. Методы профорентации. Особенности управления адаптацией сотрудников в организации. Сущность и виды адаптации. Организация процесса адаптации и специфика осуществления контроля за ним. Эффективная процедура адаптации, подготовка коллектива к приходу новичка, работа наставника, его права и обязанности. Обратная связь и контроль за осуществлением процесса адаптации. Условия успешной адаптации.

Информационное обеспечение процесса управления адаптацией и профориентацией.

23. Организация обучения персонала

Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Главные особенности функционирования учебных центров. Виды и взаимосвязь основных форм повышения квалификации. Содержание различных форм повышения квалификации. Система непрерывного обучения: сущность, цели, виды обучения.

24. Затраты на персонал организации

Общий размер затрат на персонал как основа разработки производственных и социальных показателей развития организации. Факторы, определяющие величину затрат на персонал организации. Основные статьи расходов, составляющие общие затраты на персонал. Их экономическое содержание. Тенденции изменения отдельных статей расходов, их обусловленность внешними и внутренними факторами планирования персонала. Методы определения величины расходов на персонал.

25. Мотивация и стимулирование персонала

Понятие и сущность мотивации персонала. Мотивирование как процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. Мотивация как необходимость удовлетворения потребностей личности. Содержательные и процессуальные теории (модели) мотивации. Особенности реализации различных мотивационных моделей в деятельности организации. Факторы мотивации: внешние и внутренние. Особенности использования денег - главного фактора мотивации труда коллектива в деятельности менеджера. Стимулы как «индукторы» мотивов. Стимулирование труда, его формы и методы.

Раздел 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

26. Сущность стратегического управления

Стратегическое видение и его влияние на формирование стратегии организации. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование, стратегическое и оперативное (тактическое) управление: сходства и различия. Стратегия как ключевая категория стратегического менеджмента. Понятие и аспекты стратегии. Подходы к определению стратегии. Функции стратегии. Уровни стратегии. Корпоративные стратегии. Бизнес-стратегии. Функциональные стратегии. Операционные стратегии. Общая характеристика стадий стратегического управления: оценка стратегического профиля компании, стратегический анализ, целевая стадия, подбор стратегий, реализация стратегий, стратегический контроль. Участники процесса стратегического управления. Стратегическая команда. Роль лидера в формировании и реализации стратегии.

27. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия

Понятие и значение миссии организации. Виды миссий: ориентация, бизнес-идея, видение, политика и др. Формулирование миссии. Стратегические цели организации. Основные подходы в целеполагании: маркетинговый, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый, инновационный, подход на основе социальных целей. «Дерево целей» организации. Критерии оценки достижения стратегических целей организации. Соотношение миссии, целей и задач организации, стратегических и финансовых

целей, уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства. Формулирование и анализ стратегических альтернатив.

28. Ситуационный анализ как инструмент стратегического менеджмента

Роль ситуационного анализа при формировании стратегии. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты. Этапы и формы стратегического анализа и основной аналитический инструментарий. Организация во внешней среде. Общее и оперативное окружение организации. Домены и факторы внешней среды организации, влияющие на формирование стратегии. Анализ общего окружения (среда косвенного воздействия): экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения. Аналитический инструментарий. PEST-анализ. SWOT анализ. ОТ-анализ (как часть SWOT-анализа).

29. Стратегический анализ внутрифирменной среды

Цель и задачи анализа внутренней среды фирмы. Характеристика основных направлений анализа сильных и слабых сторон организации. Стратегический анализ на основе «цепочки создания ценности». Анализ и диагностика внутрифирменной среды с использованием бенчмаркинга. Этапы процедуры бенчмаркинга. Анализ внутренней среды с использованием ABC-метода. Оценка наличия внутренних ресурсов с использованием портфельного анализа.

Раздел 6. УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ

30. Понятие, экономическая сущность и виды инвестиций

Инвестиции, их экономическая сущность. Виды инвестиций. Финансовые и реальные, валовые и чистые, краткосрочные и долгосрочные, частные, государственные, иностранные и совместные инвестиции. Портфельные и реальные инвестиции. Классификация инвестиций по объектам вложений: инвестиции в имущество, финансовые инвестиции, нематериальные инвестиции. Классификация инвестиций по направленности действий: инвестиции на создание проекта (нетто-инвестиции), инвестиции на расширение проекта (экстенсивные инвестиции), реинвестиции, брутто-инвестиции. Финансовые институты. Финансовые рынки. Участники инвестиционного процесса как субъекты инвестиционной деятельности: инвесторы, заказчики, исполнители работ, пользователи объектов инвестиционной деятельности, поставщики и другие юридические лица.

31. Формирование и управление инвестиционным портфелем

Понятие и цели формирования инвестиционного портфеля. Типы инвестиционных портфелей, их характеристика. Основные принципы портфельного инвестирования: ликвидность, доходность, диверсификация вложений в ценные бумаги. Этапы формирования и управления инвестиционным портфелем. Факторы, учитываемые при формировании инвестиционного портфеля. Определение дохода и риска по портфелю инвестиций. Диверсификация портфеля. Выбор оптимального портфеля. Стратегия управления портфелем. Мониторинг инвестиционного портфеля.

32. Понятие инвестиционного проекта, содержание, классификация, фазы развития

Инвестиционный проект: понятие, классификация, особенности. Содержание инвестиционного проекта. Фазы (стадии) развития инвестиционного проекта:

предынвестиционная, инвестиционная, эксплуатационная; их характеристика. Предынвестиционные исследования, их необходимость, стадии. Содержание этапов предынвестиционных исследований. Бизнес-план инвестиционного проекта. Назначение бизнес-плана. Структура бизнес-плана. Учёт инфляции при принятии инвестиционных решений.

33. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Эффективность инвестиционных проектов, её виды. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Основные показатели, используемые для расчетов эффективности инвестиционного проекта: коммерческая эффективность, бюджетная, экономическая, социальная, экологическая. Показатели коммерческой (финансовой) эффективности. Показатели бюджетной эффективности. Показатели экономической эффективности. Методы оценки инвестиционных проектов: простые (определение срока окупаемости инвестиций, метод расчета отдачи на вложенный капитал), сложные (методика определения стоимости инвестиций при использовании сложных процентов, метод расчета чистой дисконтированной стоимости инвестиционного проекта, определение внутренней нормы доходности инвестиционных проектов). Неопределенность результатов инвестиционного проекта. Риск принятия инвестиционного решения.

34. Инвестиции, осуществляемые в форме капитальных вложений

Капитальные вложения: определение, сущность. Федеральный закон от 2 января 2000 г. № 22-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». Классификация капитальных вложений. Экономическая эффективность капитальных вложений. Способы определения эффективности: затратный и доходный. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений. Права инвесторов. Обязанности субъектов инвестиционной деятельности. Отношения между субъектами инвестиционной деятельности. Роль капитального строительства в реализации капитальных вложений.

Раздел 7. НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

35. Налогообложение прибыли (дохода) организаций

Прямые налоги с юридических лиц. Фискальное и регулирующее значение налога на прибыль организаций. Плательщики налога, объект обложения и его состав. Определение налогооблагаемой прибыли от реализации продукции (работ, услуг). Состав затрат и порядок формирования финансовых результатов для целей налогообложения прибыли. Механизм определения финансовых результатов от реализации имущества и внереализационных финансовых результатов для целей налогообложения. Порядок корректировки валовой прибыли. Необлагаемые доходы. Состав и назначение льгот по налогу на прибыль. Условия и ограничения в применении льгот. Ставки налога на прибыль организаций. Порядок исчисления и сроки уплаты налога на прибыль организаций. Налогообложение отдельных видов доходов организаций. Проблемы устранения двойного налогообложения.

36. Налогообложение субъектов малого предпринимательства

Малое предпринимательство как субъект налогообложения. Особенности льгот по налогу на добавленную стоимость для малого предпринимательства. Специальные налоговые режимы для малого предпринимательства: упрощенная система налогообложения; патентная система налогообложения; единый сельскохозяйственный налог; единый налог на вмененный доход. Условия применения. Объекты налогообложения организаций, применяющих упрощенную

систему налогообложения, учета и отчетности. Ставки единого налога. Порядок исчисления и сроки уплаты в бюджет. Единый налог на вмененный доход для определенных видов деятельности.

37. Налогообложение имущества организаций (предприятий)

Налог на имущество предприятий (организаций), его назначение. Плательщики налога и объект обложения. Порядок определения налоговой базы по налогу на имущество. Льготы по налогу, их классификация. Ставки налога. Порядок и сроки уплаты налога в бюджет. Перспективы введения налога на недвижимость.

38. Налоговые платежи за пользование природными ресурсами

Экономическая сущность и назначение платежей за пользование природными ресурсами. Состав платежей за пользование недрами. Отчисления на воспроизводство минерально-сырьевой базы: плательщики, объект обложения, ставки, льготы. Платежи за право на пользование недрами: плательщики, объект обложения, ставки, льготы, порядок исчисления, формы и сроки уплаты в бюджет. Плата за пользование водными объектами: плательщики, объект обложения, льготы, ставки, порядок определения и уплаты в бюджет. Лесные подати: состав, плательщики, объект обложения. Плата за древесину, отпускаемую на корню, порядок исчисления. Материальная и денежная оценки лесосек. Ставки, льготы, порядок определения и сроки уплаты в бюджет лесных податей за древесину, отпускаемую на корню. Платежи за загрязнение окружающей среды. Плата за выбросы загрязняющих веществ в окружающую среду. Плательщики, объект обложения, льготы, ставки, порядок определения и уплаты в бюджет. Земельный налог как форма платы за землю. Плательщики земельного налога, объекты обложения, ставки, льготы. Порядок исчисления и уплаты земельного налога в бюджет. Нормативная цена земли. Арендная плата за землю, плательщики, порядок исчисления.

39. Акцизы

Акцизы как разновидность косвенных налогов, их назначение. Плательщики акцизов, объект обложения. Определение налоговой базы. Ставки акцизов, основы их дифференциации. Порядок расчета суммы акциза. Налоговые вычеты: условия и порядок применения. Сроки уплаты. Особенности исчисления и уплаты акцизов на нефть, газовый конденсат и природный газ: плательщики, объект обложения, определение налоговой базы, ставки, налоговые вычеты, сроки уплаты.

40. Налог на добавленную стоимость (НДС)

Налог на добавленную стоимость (НДС), общая характеристика. Плательщики, объект обложения. Принципы определения даты и места реализации товаров (работ, услуг). Налоговая база, особенности ее исчисления по видам деятельности. Операции, освобождаемые от налогообложения, их классификация и назначение. Ставки налога, их применение. Порядок исчисления НДС. Налоговые вычеты: условия и механизм применения. Счета-фактуры при расчетах НДС. Сроки уплаты НДС. Особенности исчисления НДС при осуществлении транспортных перевозок; при оказании услуг финансово-кредитными учреждениями; по экспортируемым и импортируемым товарам.

41. Таможенные пошлины

Таможенные пошлины и таможенный тариф: основы их построения и классификация. Плательщики таможенных пошлин. Виды применяемых ставок, их дифференциация по товарам и товарным группам. Таможенные пошлины на импортные и экспортные товары. Критерии дифференциации. Способы

определения таможенной стоимости товаров. Льготы по таможенным пошлинам. Исчисление и порядок уплаты таможенных пошлин.

42. Налогообложение доходов физических лиц

Налоги с физических лиц. Налог на доходы физических лиц, его назначение. Состав плательщиков, объект обложения. Определение налоговой базы. Доходы, не подлежащие обложению налогом на доходы. Налоговые вычеты. Ставки налога. Порядок исчисления и уплаты налога в бюджет. Налогообложение доходов физических лиц от предпринимательской деятельности. Особенности налогообложения доходов иностранных граждан. Налоговая декларация о доходах физических лиц, её назначение и порядок заполнения. Ответственность граждан за непредставление декларации и неуплату налога на доходы.

43. Налогообложение имущества физических лиц

Имущественные налоги с физических лиц, их состав и характеристика. Плательщики, объект обложения, ставки, льготы, порядок и сроки уплаты в бюджет. Порядок исчисления и уплаты налога на помещения, сооружения и транспортные средства. Налог с имущества, переходящего в порядке наследования и дарения: плательщики, объект, ставки, льготы, порядок исчисления и уплаты.

Раздел 8. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

44. Решения в процессе управления

Место решения в процессе управления. Решение как выбор альтернативы, как интеллектуальная задача, как средство воздействия управляющей системы на управляемую, как организационно-правовой акт. Решение и информация. Особенности управленческих решений. Социально-психологические аспекты управленческого решения. Классификация решений. Потребность систематизации решений в практике управления. Качество решения как совокупность его свойств. Свойства решения. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. Основные факторы, влияющие на качество управленческого решения.

45. Технология разработки и принятия управленческих решений

Этапы и основные операции процесса принятия решений. Логическая схема деятельности менеджера в процессе разработки решения. Стадии разработки и принятия решения. Индивидуальное и коллегиальное принятие решений. Необходимость согласования решений. Цель и решение: взаимосвязь понятий. Влияние целей организации на разработку и выбор решений. Альтернативы достижения цели и выбор решения. Стратегические и тактические решения, достижение их соответствия. Классификация методов принятия решений. Методы моделирования: исследование операций, статистические модели. «Дерево» решений. Методы экспертных оценок: метод «мозговой атаки», «дельфи», разработки сценария.

46. Контроль реализации и эффективность управленческих решений

Решение как акт организационных изменений. Понятие эффективности управленческого решения. Необходимость и возможность оценки эффективности управленческого решения. Эффективность решений и управления. Необходимость контроля исполнения принимаемых решений. Система контроля решений и ее основные элементы. Методологические и организационные аспекты контроля. Технические средства контроля. Разновидности систем контроля решений, их особенности и области применения. Понятие и виды ответственности. Ответственность за решение и его последствия. Формы и мера ответственности. Дифференциация ответственности в организации. Правовой и нравственный

аспекты ответственности руководителя. Санкции как форма реализации ответственности.

Раздел 9. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

47. Понятие и черты кризиса, виды и причины кризиса

Фазы циклов общественного воспроизводства и их динамика. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Человеческий фактор антикризисного управления. Сущности и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Виды экономических кризисов и их динамика. Жизненный цикл организаций, фазы развития. Сущность и виды кризисов в организации. Внешние и внутренние факторы возникновения кризиса в организации. Классификация организационных кризисов. Процесс развития кризиса и его последствия.

48. Банкротство: признаки, виды, процедуры банкротства

Несостоятельность (банкротство): сущность, виды, признаки. Законодательство Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве) предприятий. Порядок установления банкротства предприятия. Процедуры банкротства. Наблюдение: этапы и последствия его проведения на неплатежеспособных предприятиях. Финансовое оздоровление как мера по выводу предприятий из состояния неплатежеспособности. Внешнее управление и практические направления его организации. Конкурсное производство: функции и юридические последствия введения. Деятельность арбитражного управляющего в деле о банкротстве. Арбитражный управляющий и процедуры банкротства. Временный управляющий. Административный управляющий. Внешний управляющий. Конкурсный управляющий. Мировое соглашение. Ликвидация предприятия и процедуры ее осуществления.

49. Методики прогнозирования банкротства

Диагностика банкротства. Принципы диагностики: объективность, конкретность, единство ситуационного и стратегического подходов, системность, профессионализм, единство количественного и качественного подходов. Основные критерии диагностики: эффективности производства, манёвренности производства, гибкости стратегии. Технология и методы диагностики. Внешний и внутренний анализ. Информационное обеспечение диагностики. Методы оценки несостоятельности и неплатёжеспособности. Методы и модели финансовой диагностики. Модель Э.Альтмана. Модель Лиса. Модель Таффлера. Финансовые показатели и критерии неплатежеспособного предприятия, неудовлетворительной структуры баланса. Коэффициенты финансово-хозяйственной деятельности должника. Коэффициенты, характеризующие платёжеспособность, финансовую устойчивость, деловую активность должника.

50. Финансовое оздоровление компаний. Этапы оздоровления

Финансовое оздоровление в системе антикризисного управления: понятие, основные цели. Программа финансового оздоровления. Содержание реструктуризации предприятия. Основные мероприятия финансового оздоровления организации. Концепции и направления реструктуризации. Бизнес-план финансового оздоровления организации. Санация и реструктуризация. Финансовая реструктуризация.

Раздел 10. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

51. Исследования в управлении

Понятие исследования. Научные и практические исследования. Виды исследований. Коллективные и индивидуальные исследования. Роль исследований в различных сферах развития производства. Потребность, стимулы и качество исследования. Методология и организация исследования. Исследование в практике управления. Исследование как функция менеджмента.

52. Функционально-логические основы исследования систем управления

Управление функционированием и управление развитием. Диагностика и проектирование систем управления. Сознание в управлении. Осознание развития и потребность в реконструкции и модернизации систем управления. Механизм мышления и механизм управления: формы связи и результат взаимодействия. Логика как инструмент исследования. Формально-логические методы исследования. Формы мышления. Понятия суждения и умозаключения, их роль в разработке концепции и проведении исследования. Свойства и разновидности понятий и суждений. Логические принципы исследования.

53. Планирование и организация исследования систем управления

План исследования: необходимость, границы возможного и роль в организации. Этапы планирования: консультативный, предварительного составления, корректировки по ограничениям, утверждения. Особенности планирования исследований. Разработка программы исследования. Принципы организации исследования. Исследовательские группы. Разделение и кооперация исследовательской деятельности. Виды организации процесса исследования. Нормативное регулирование исследований и контроль. Оформление результатов исследования.

54. Оценка результатов исследования и диагностика систем управления

Принципы диагностики систем управления по результатам исследования. Процесс диагностики. Коллективное обсуждение результатов исследования. Результаты исследования и диагностики систем управления: состояние, отклонение и тенденции. Оформление и представление результатов исследования. Программа и план развития управления. Потребность и пути оценки результатов исследования систем управления. Социальная и экономическая эффективность исследования. Осознание ситуаций, тенденций развития, потребностей перемен. Исследования и повышение квалификации персонала управления.

Раздел 11. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

55. Инновация: сущность, виды

Инновации: сущность, функции. Основные подходы к определению инноваций и их классификация. Объекты инновации. Потребность в инновациях. Цели инновации. Инновационная направленность фирмы. Инновационный процесс как подготовка и осуществление инновационных изменений. Инновационная деятельность как совокупность научно-технической, организационной, финансовой и коммерческой деятельности. Этапы разработки инновации: систематизация поступающих идей; отбор выявленных идей; анализ экономической эффективности инноваций; разработка инновации; принятие решения о внедрении инновации в производство.

56. Оценка инновационного проекта

Понятие и основные элементы инновационного проекта. Классификация и содержание инновационных проектов. Идея инновационного проекта. Особенности инновационных проектов. Проектный цикл. Порядок разработки и разделы инновационного проекта. Источники финансирования инновационного проекта.

Программно-целевые методы управления и реализации инновационных проектов. Управление инновационным проектом. Инжиниринг. Реинжиниринг. Эффективность инновационных проектов: виды (экономическая, социальная, экологическая, ресурсная), масштабы (глобальный, государственный, региональный, местный, отраслевой, организационный). Оценка эффективности инновационных проектов.

57. Инновационный риск

Риски инновационного проекта: понятие, сущность. Виды рисков, возникающих в инновационной деятельности. Анализ рисков: качественный и количественный. Алгоритм анализа рисков. Факторы, учитываемые при оценке рисков инноваций: субъективные и объективные. Пути снижения риска в инновационной деятельности: распределение риска между участниками; резервирование; страхование; диверсификация инновационной деятельности; передача риска путём заключения контрактов. Управление рисками. Методы управления рисками.

58. Инновационный потенциал организации

Инновационный потенциал: понятие, сущность. Ресурсная составляющая инновационного потенциала. Нематериальные активы предприятия как ресурс его инновационной деятельности. Виды нематериальных активов. Классификация объектов интеллектуальной собственности. Функциональная значимость нематериального капитала предприятия. Инновационная культура. Инновационный климат как совокупность внешних условий, влияющих на инновационный потенциал предприятия. Составляющие инновационного климата. Бизнес-процессы и ценности как составляющие инновационного потенциала.

59. Понятие качества и управления качеством

Качество как экономическая категория. Взаимосвязь качества продукции, качества работы и качества труда. Качество жизнедеятельности. Роль качества в экономической системе. Социальный, технический, экономический и правовой аспекты качества. Качество – один из основных показателей конкурентоспособности организации. Управление качеством и менеджмент качества. Регламентация понятия качества продукции государственным стандартом. Понятие о национальных нормах качества. Роль Международной организации по стандартизации в разработке и распространении международных стандартов (серии ИСО 9000). Идеология TQM - всеобщего управления качеством. Принципы и правила TQM.

60. Показатели качества продукта и услуги

Понятие «показатель качества продукции». Виды показателей качества (единичные, относительные, базовые и комплексные). Факторы, определяющие номенклатуру показателей качества. Классификационные признаки группировки показателей качества. Классификация показателей качества по содержанию и количеству характеризующих свойств. Экономические показатели. Технические показатели: эксплуатационные показатели (показатели надежности, показатели назначения, эргономические показатели, эстетические показатели, патентно-правовые показатели); производственные показатели.

61. Оценка и измерение качества. Квалиметрия

Понятие уровня качества продукции. Квалиметрия, ее место среди основных направлений науки о качестве продукции. Основные задачи квалиметрии. Формирование уровня качества продукции: стадии жизненного цикла продукции,

конечные результаты и цели управления качеством. Понятие об оптимальном уровне качества. Технический уровень качества, уровень качества изготовления, нормативный и технико-экономический уровни. Методы оценивания уровня качества. Методы прямого счета и параметрические методы оценивания качества. Их сравнение и области применения. Дифференциальная и комплексная оценки качества. Алгоритм комплексной оценки качества. Ранжирование показателей качества. Примеры оценивания качества объектов. Особенности оценивания качества жизнедеятельности, услуги, продукта, процесса, проекта, технологии, персонала, труда, организации, логистики, менеджмента.

62. Методы управления качеством

Организационные, социально-психологические, экономические, организационно-технологические методы управления качеством. Статистические методы управления качеством. Концепция статистического регулирования качества. Основные статистические методы, используемые в практике управления качеством. Контрольные карты регулирования. Типы контрольных карт и их построение. Управление качеством с помощью контрольных карт. Диаграмма Парето, гистограмма, диаграмма Исикавы.

63. Стандартизация в управлении качеством. Сертификация

Функции стандартизации. Принципы стандартизации. Формы стандартизации. Задачи стандартизации в управлении качеством. Краткая характеристика международных стандартов ИСО серии 9000. Основные разделы ИСО 9001:2008 «Системы менеджмента качества. Требования». Цели сертификации в управлении качеством. Виды, схемы и процедуры сертификации. Система сертификации в России. Объекты сертификации. Закон РФ «О защите прав потребителей» и «О сертификации продукции и услуг». Основные понятия сертификации: нормативный документ, орган сертификации, сертификат соответствия, знак соответствия, аккредитация, инспекционный контроль за сертифицированной продукцией. Цели сертификации. Обязательная и добровольная сертификация. Роль международной организации по стандартизации (ИСО) в развитии сертификации.

3. Примерный перечень вопросов для подготовки к государственному экзамену.

Раздел 1. ТЕОРИЯ И ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Сущность и содержание менеджмента.
2. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Процесс управления.
4. Особенности труда менеджера и его роли в организации.

Раздел 2. МАРКЕТИНГ

5. Информационное обеспечение маркетинговых решений.
6. Товарная политика в маркетинге.
7. Ценовая политика в маркетинге.
8. Сбытовая политика в маркетинге.
9. Система маркетинговых коммуникаций и её элементы.

10. Планирование и контроль маркетинговой деятельности.
11. Управление маркетингом.

Раздел 3. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

12. Финансовый менеджмент как система управления.
13. Капитал и финансовые методы его увеличения.
14. Классификация источников финансирования деятельности предприятия.
15. Распределение прибыли. Дивидендная политика предприятия.
16. Управление финансовыми рисками.

Раздел 4. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

17. Персонал, управление персоналом: понятие, характеристики.
18. Методы управления персоналом.
19. Планирование потребности в персонале.
20. Найм и отбор персонала.
21. Деловая оценка персонала.
22. Профориентация и адаптация персонала.
23. Организация обучения персонала.
24. Затраты на персонал организации.
25. Мотивация и стимулирование персонала.

Раздел 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

26. Сущность стратегического управления.
27. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
28. Ситуационный анализ как инструмент стратегического менеджмента.
29. Стратегический анализ внутрифирменной среды.

Раздел 6. УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ

30. Понятие, экономическая сущность и виды инвестиций.
31. Формирование и управление инвестиционным портфелем.
32. Понятие инвестиционного проекта, содержание, классификация, фазы развития.
33. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
34. Инвестиции, осуществляемые в форме капитальных вложений.

Раздел 7. НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

35. Налогообложение прибыли (дохода) организаций (предприятий).
36. Налогообложение субъектов малого предпринимательства.
37. Налогообложение имущества организаций (предприятий).
38. Налоговые платежи за пользование природными ресурсами.
39. Акцизы.
40. Налог на добавленную стоимость.
41. Таможенные пошлины.
42. Налогообложение доходов физических лиц.
43. Налогообложение имущества физических лиц.

Раздел 8. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

44. Решения в процессе управления.
45. Технология разработки и принятия управленческих решений.

46. Контроль реализации и эффективность управленческих решений.

Раздел 9. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

47. Понятие и черты кризиса, виды и причины кризиса.

48. Банкротство: признаки, виды, процедуры банкротства.

49. Методики прогнозирования банкротства.

50. Финансовое оздоровление компаний. Этапы оздоровления.

Раздел 10. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

51. Исследования в управлении.

52. Функционально-логические основы исследования систем управления.

53. Планирование и организация исследования систем управления.

54. Оценка результатов исследования и диагностика систем управления.

Раздел 11. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

55. Инновация: сущность, виды.

56. Оценка инновационного проекта.

57. Инновационный риск.

58. Инновационный потенциал организации.

59. Понятие качества и управления качеством.

60. Показатели качества продукта и услуги.

61. Оценка и измерение качества. Квалиметрия.

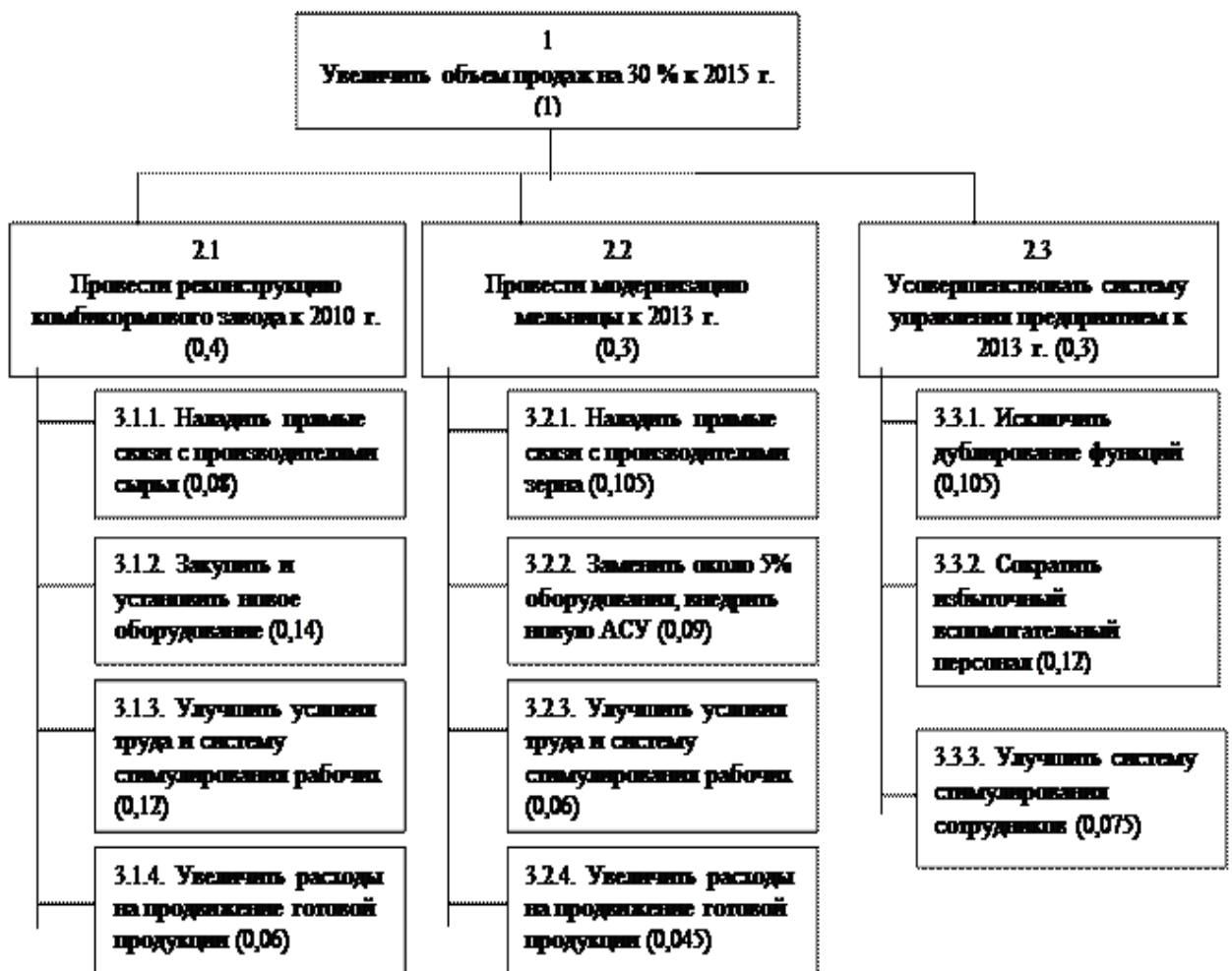
62. Методы управления качеством.

63. Стандартизация в управлении качеством. Сертификация.

Примерные практические задачи.

Задача 1. Постройте дерево целей для хлебобулочного предприятия по увеличению объема продаж на 30%.

Ответ:



Задача 2. Фирма занимала 10% местного рынка. В ходе выполнения программы по стимулированию сбыта доля продаж на рынке выросла до 15%. После завершения программы доля рынка снизилась до 8%, а через некоторое время поднялась и составила 11%. Какую долю рынка завоевала фирма в результате выполнения программы?

Ответ: 1%.

Задача 3. В результате реструктуризации управленческого аппарата предполагается увеличить долю фирмы на рынке с 14% до 18% при ёмкости рынка 50 млн. шт. продукта. Рассчитайте дополнительную прибыль фирмы в предстоящем году, если прибыль на одно изделие составляет 1 000 руб., а ёмкость рынка не изменится. Затраты на реструктуризацию составят 50 млн. руб.

Решение: Первоначальный объем реализации, т.е. до изменения доли фирмы, составляет:

$$Q_1 = 50\,000\,000 * 0,14 = 7\,000\,000 \text{ шт.}$$

Объем реализации в результате изменения доли рынка составляет:

$$Q_2 = 50\,000\,000 * 0,18 = 9\,000\,000 \text{ шт.}$$

Объем реализации увеличился при этом на 2 млн. шт. (9 - 7)

Каждая единица продукции способна принести прибыль в сумме 1 000 руб. Следовательно, дополнительный объем реализации принесет определенную прибыль, при этом необходимо учесть затраты на реструктуризацию, связанные с увеличением доли рынка. В результате дополнительная прибыль составит: $2\,000\,000 * 1\,000 - 50\,000\,000 = 1\,950\,000\,000$ руб.

Ответ: 1 950 000 000 руб.

Задача 4. Предприятие ежегодно продает 10000 изделий по цене 15 тыс.р. переменные расходы в расчете на единицу продукции составляют 6 тыс.р., постоянные расходы – 80000 тыс.р. Руководство предприятия поставило цель: увеличить объем продаж на 40 % за счет снижения цены единицы продукции на 3 тыс.р. На основе расчетов обоснуйте, выгодны ли действия руководства.

Решение: Необходимо сделать расчеты прибыли (П) до (1 вариант) и после (2 вариант) внедрения мероприятия по снижению цены единицы продукции.

Прибыль по 1 варианту (П1) составит: $P1 = 10000 \text{ шт.} \times 15 \text{ тыс.р.} - 80000 \text{ тыс.р.} - 10000 \text{ шт.} \times 6 \text{ тыс.р.} = 10000 \text{ тыс.р.}$

Во 2-м варианте увеличится объем продаж (B2) на 40 % за счет снижения цены единицы продукции на 3 тыс.р. и составит: $B2 = 10000 \text{ шт.} \times 1,4 \times (15 \text{ тыс.р.} - 3 \text{ тыс.р.}) = 168000 \text{ тыс.р.}$

Прибыль по 2 варианту (П2) составит: $P2 = 168000 \text{ тыс.р.} - 80000 \text{ тыс.р.} - 14000 \text{ шт.} \times 6 \text{ тыс.р.} = 4000 \text{ тыс.р.}$

$P2 < P1$, значит предложенное мероприятие является невыгодным для предприятия.

4. Методические указания, определяющие порядок подготовки к экзаменам и процедуру проведения экзамена.

Государственный экзамен является одним из заключительных этапов подготовки бакалавров по направлению. Государственный экзамен проводится согласно календарному учебному графику после отчета выпускника по преддипломной практике и имеет целью:

- оценить теоретические знания, практические навыки и умения;
- проверить уровень освоения основных компетенций согласно требованиям ФГОС ВО;
- проверить подготовленность выпускника к видам профессиональной деятельности.

К государственному экзамену допускается студент, успешно завершивший в полном объеме освоение образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, разработанной высшим учебным заведением в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Сдача государственного экзамена проводится на открытых заседаниях государственной экзаменационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

Утвержденная программа государственной итоговой аттестации, включая программу государственного экзамена и требования к выпускным квалификационным работам и порядку их выполнения, критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена и защиты выпускных квалификационных работ доводятся до сведения обучающихся не позднее, чем за шесть месяцев до начала государственной итоговой аттестации.

Перед государственным экзаменом заведующим выпускающей кафедрой проводятся консультации обучающихся по основным вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

Экзаменационные билеты, разработанные выпускающей кафедрой и находящиеся в опечатанном конверте, доставляются на государственный экзамен председателем комиссии либо, при его отсутствии, его заместителем. Конверт вскрывается непосредственно перед началом экзамена в аудитории для проведения экзамена. После вскрытия конверта экзаменационные билеты раскладываются на подготовленном столе. На государственном экзамене обучающиеся самостоятельно выбирают экзаменационные билеты.

Во время экзамена члены комиссии наблюдают за самостоятельной подготовкой к ответу, дают необходимые разъяснения, если в этом возникает необходимость. На экзамене студенты имеют право пользоваться программой

государственной итоговой аттестации. Другими источниками на государственном экзамене пользоваться запрещено.

Экзамен проводится в устной форме. При подготовке к ответу обучающиеся могут делать необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарём экзаменационной комиссии проштампованных листах бумаги. Это может быть развернутый план ответов, статистические данные, точные формулировки определений, схемы, позволяющие иллюстрировать ответ, и т.п. Записи, сделанные при подготовке к ответу, позволят студенту составить план ответа на вопросы, и, следовательно, полно, логично раскрыть их содержание.

На подготовку к государственному экзамену после выбора билета обучающемуся отводится не менее 30 минут. В процессе ответа и после его завершения по всем вопросам экзаменационного билета обучающемуся членами экзаменационной комиссии могут быть заданы уточняющие и дополнительные вопросы в пределах программы государственного экзамена.

На государственном экзамене студент должен четко и ясно формулировать ответ на вопрос билета, ответ можно аргументировать с помощью практических примеров из практики.

Заключительным этапом экзамена является выставление оценки. Члены комиссии в ходе каждого ответа делают рабочие пометки, на основании которых выставляется итоговая оценка по окончании экзамена. Все итоговые оценки обсуждаются членами комиссии после всех ответов студентов.

Члены экзаменационной комиссии на закрытом заседании оценивают результаты ответа по системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», используя критерии оценки, определенные в фондах оценочных средств государственной итоговой аттестации. В случае расхождения мнения членов экзаменационной комиссии решение экзаменационной комиссии принимается простым большинством голосов. При равном числе голосов голос председателя является решающим.

Результаты государственного экзамена оглашаются в день его проведения.

Последовательность проведения экзамена.

Последовательность проведения экзамена можно представить в виде трех этапов:

1. Начало экзамена.
2. Заслушивание ответов.
3. Подведение итогов экзамена.

В день работы ГЭК перед началом экзамена студенты-выпускники приглашаются в аудиторию, где Председатель ГЭК:

знакомит присутствующих и экзаменующихся с приказом о создании ГЭК, зачитывает его и представляет экзаменующимся состав ГЭК персонально;

вскрывает конверт с экзаменационными билетами, проверяет их количество и раскладывает на специально выделенном для этого столе;

дает общие рекомендации экзаменующимся при подготовке ответов и устном изложении вопросов билета, а также при ответах на дополнительные вопросы;

студенты учебной группы покидают аудиторию, а оставшиеся студенты в соответствии со списком очередности сдачи экзамена выбирают билеты, называют их номера и занимают свободные индивидуальные места за столами для подготовки ответов.

2. Заслушивание ответов.

Студенты, подготовившись к ответу, поочередно занимают место перед членами комиссии для сдачи государственного экзамена.

Возможны следующие варианты заслушивания ответов:

I вариант. Студент раскрывает содержание одного вопроса билета, и ему сразу предлагают ответить на уточняющие вопросы, затем по второму вопросу и так далее по всему билету.

II вариант. Студент отвечает на все вопросы билета, а затем дает ответы членам комиссии на уточняющие, поясняющие и дополняющие вопросы.

Дополнительные вопросы, как правило, связаны с основными вопросами билета. Однако, для убеждения в компетентности выпускника ему могут быть заданы вопросы по иным разделам программы государственного экзамена.

В некоторых случаях по инициативе председателя или членов комиссии (или в результате их согласованного решения) ответ студента может быть тактично приостановлен. При этом дается краткое, но убедительное пояснение причины приостановки ответа: ответ явно не по существу вопроса, ответ слишком

детализирован, экзаменующийся допускает ошибку в изложении определений, статистических данных и т.п. Другая причина - когда студент грамотно и полно излагает основное содержание вопроса и продолжает его развивать. Если ответ приостановлен по первой причине, то экзаменуемому предлагают перестроить содержание излагаемой информации. Если по второй причине, то предлагают переходить к следующему вопросу.

Заслушивая ответы каждого экзаменуемого, комиссия подводит краткий итог ответа, делает рабочие записи в соответствии с рекомендуемыми критериями.

Ответивший на все вопросы студент сдает лист ответа и билет секретарю ГЭК.

После ответа последнего студента под руководством Председателя ГЭК проводится обсуждение и выставление оценок. По каждому студенту решение о выставяемой оценке должно быть единогласным. Члены комиссии имеют право на особое мнение по оценке ответа отдельных студентов. Оно должно быть мотивировано и записано в протокол.

Одновременно формулируется общая оценка уровня теоретических и практических знаний экзаменующихся, выделяются наиболее грамотные и компетентные ответы.

Оценки по каждому студенту заносятся в протоколы и зачетные книжки, комиссия подписывает эти документы.

3. Подведение итогов сдачи экзамена.

Все студенты, сдававшие государственный экзамен, приглашаются в аудиторию, где работает ГЭК.

Председатель комиссии подводит итоги сдачи государственного экзамена и сообщает, что в результате обсуждения выставлены итоговые оценки. Он оглашает их студентам, отмечает лучших студентов, высказывает общие замечания и рекомендации.

5. Методические указания по выполнению, оформлению и защите выпускной квалификационной работы (ВКР).

Порядок подготовки, оформления и защиты ВКР по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент приведен в соответствующих методических указаниях (Приложение 1).

6. Примерный перечень тем выпускных квалификационных работ по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

профиль «Управление персоналом»

1. Менеджмент как социально-историческое явление: сущность, этапы, основные тенденции и перспективы развития.
2. Теоретико-методологические основы современного менеджмента: принципы, функции, основные проблемы и пути решения.
3. Национальные особенности и модели менеджмента: сравнительный анализ.
4. Актуальные проблемы становления и развития менеджмента в России.
5. Совершенствование системы управления современной организацией (на конкретном примере).
6. Законы функционирования современной организации: общая характеристика и прикладное значение.
7. Жизненный цикл организации (предприятия): сущность, специфика, пути и средства пролонгации (на конкретном примере).
8. Формирование корпоративной культуры современной организации (на конкретном примере).
9. Пути повышения эффективности деятельности менеджера.
10. Совершенствование планирования деятельности организации (на конкретном примере).
11. Стратегический анализ деловой среды и выбор стратегии развития организации (на конкретном примере).
12. Анализ и перспективы развития современных организационно-управленческих структур.
13. Оптимизация технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений (на примере конкретной организации).
14. Формирование эффективной системы управления человеческими ресурсами предприятия (на конкретном примере).

15. Основные направления повышения эффективности управления фирмой (на конкретном примере).
16. Пути повышения конкурентоспособности фирмы на рынке (на конкретном примере).
17. Разработка бизнес-плана на новый вид продукции (услуги) для предприятия (на конкретном примере).
18. Совершенствование системы мотивации персонала (на примере конкретной организации).
19. Содержательные и процессуальные теории мотивации и их прикладное значение.
20. Современные системы стимулирования персонала: сравнительный анализ (на примере конкретной организации).
21. Современные системы стимулирования персонала зарубежных предприятий.
22. Развитие стратегического менеджмента в современных условиях.
23. Развитие инновационного менеджмента в современных условиях.
24. Развитие социального менеджмента в современных условиях.
25. Развитие информационного менеджмента в современных условиях.
26. Совершенствование системы обучения и воспитания персонала современной организации (на конкретном примере).
27. Повышение эффективности информационного обеспечения управления предприятием (на конкретном примере).
28. Совершенствование методов управления персоналом: анализ отечественного и зарубежного опыта (вариант: российского и немецкого, российского и китайского и т.д.)
29. Оптимизация системы профессиональной подготовки и переподготовки персонала фирмы (на конкретном примере).
30. Управление социальными процессами в организации (на конкретном примере).
31. Совершенствование системы контроля в организации (на конкретном примере).

32. Основные направления повышения эффективности производственной деятельности предприятия (на конкретном примере).
33. Проектирование системы управления качеством продукции или услуг (на конкретном примере).
34. Совершенствование системы аттестации персонала предприятия (на конкретном примере)
35. Повышение эффективности коммуникационных сетей организации (на конкретном примере).
36. Современные тенденции развития менеджмента в России и странах СНГ.
37. Совершенствование механизма мотивации работников малого предприятия.
38. Совершенствование системы оценки эффективности управленческой деятельности (в конкретной сфере или отрасли).
39. Управление конфликтными ситуациями в организации (на предприятии): современный аспект.
40. Формирование и реализация инновационной политики фирмы (на конкретном примере).
41. Пути формирования и развития кадрового потенциала (конкретного) предприятия.
42. Управление процессами развития малого бизнеса.
43. Мировой опыт эффективного управления (на примере ведущих отечественных и зарубежных компаний).
44. Методические основы оценки качества и эффективности менеджмента на предприятии (организации).
45. Ресурсы, качество и эффективность управления предприятием (организацией).
46. Ресурсы, качество и эффективность управления территориальным образованием (регион, город, район, префектура и т.п.).
47. Сравнительная оценка качества и эффективности применения различных методов управления на предприятии (организации).

48. Оценка качества и эффективности управления предприятием (организацией) на основе метода вариантных сопоставлений.
49. Оценка качества и эффективности управления предприятием.
50. Разработка стратегии развития предприятия.
51. Разработка стратегии развития кризисного предприятия.
52. Совершенствование управления организацией.
53. Разработка конкурентной стратегии фирмы.
54. Ресурсная концепция: ключевые аспекты в компании.
55. Влияние внешней среды на разработку и реализацию стратегии (на примере)
56. Диагностика кризисного предприятия и определение путей выхода из кризиса.
57. Производственная программа: анализ и формирование .
58. Реструктуризация предприятия: проблемы и пути.
59. Факторы устойчивости малого предприятия в условиях конкуренции.
60. Анализ и пути повышения эффективности работы фирмы.
61. Реинжиниринг как метод повышения эффективности управления организацией.
62. Пути повышения конкурентоспособности фирмы.
63. Совершенствование организационной структуры предприятия.
64. Система контроллинга в управлении организацией.
65. Система информационного обеспечения управленческой деятельности организации.
66. Оптимизация документооборота в целях повышения эффективности управление организацией.
67. Система управленческого контроля в организации.
68. Оценка эффективности управленческих решений в организации.
69. Формирование стратегии управления человеческими ресурсами предприятия.
71. Анализ эффективности использования человеческих ресурсов в организации.
72. Оценка эффективности системы управления персоналом организации.

73. Управление персоналом и пути его совершенствования.
74. Инновационный менеджмент в кадровой работе предприятия.
75. Роль мотивации в повышении эффективности управления организацией.
76. Совершенствование системы мотивации труда персонала.
77. Совершенствование системы управления и стимулирования персонала.
78. Анализ системы поиска, отбора и найма персонала.
79. Управление конфликтами в организации.
80. Управление трудовыми конфликтами в организации.
81. Конфликтные ситуации и пути их решения.
82. Сравнительный анализ систем управления персоналом в России и за рубежом.
83. Организационная культура: формирование и развитие на предприятии.
84. Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии.
85. Формирование службы маркетинга на предприятии.
86. Разработка маркетинговой стратегии фирмы
87. Разработка комплекса маркетинга для предприятия.
88. Разработка товарной политики предприятия.
89. Организация маркетинговых исследований на предприятии.
90. Анализ рекламной деятельности компании.
91. Совершенствование сбытовой деятельности предприятия.
92. Организация выставочной деятельности предприятия.
93. Организация нового бизнеса: проблемы и пути решения.
94. Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта.
95. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
96. Разработка системы экологического менеджмента на предприятии.
97. Формирование системы управления качеством на предприятии.
98. Управление качеством как фактор повышения конкурентоспособности предприятия.
99. Роль лидерства в развитии российского бизнеса.

100. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения эффективности деятельности предприятия.

101. Проблема становления этики бизнеса в современной России.

7. Критерии оценки результатов государственной итоговой аттестации:

7.1 Государственный экзамен

- **оценка «отлично»** - выставляется при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные вопросы государственного экзамена. Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи. Практическая задача решена правильно.

- **оценка «хорошо»** - выставляется, если студент владеет знанием материала на уровне регламента учебного процесса, но им допущены незначительные ошибки в формировании терминов и категорий, однако с помощью преподавателя он быстро ориентируется и находит правильные ответы. Объем правильных ответов составляет 70-80%. Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи. Практическая задача решена правильно.

- **оценка «удовлетворительно»** - выставляется, если студент неправильно отвечает на один вопрос или дает на все вопросы необоснованные, неполные ответы и только с помощью преподавателя может исправить допущенные ошибки. Ответы даны правильно на 60% задания. Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются упоминания об отдельных базовых нормативно-правовых актах. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Задача решена неправильно.

- **оценка «неудовлетворительно»** - ставится, если студент дает неправильные ответы на теоретические вопросы, не понимает сущность излагаемых вопросов, демонстрирует незнание материалов рекомендованной литературы. Совокупный объем правильных ответов менее 60%. Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи. Задача не решена.

Результаты государственного экзамена объявляются в день его проведения.

7.2 Защита выпускной квалификационной работы

Критерии оценки	Отлично «5»	Хорошо «4»	Удовлетворительно «3»	Неудовлетворительно «2»
1. Уровень теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы (ОПК-1; ОПК-7; ПК-1)	Поставленные исследовательские задачи проработаны в полном объеме	Поставленные исследовательские задачи проработаны в целом полностью	Поставленные исследовательские задачи проработаны не в полном объеме	Поставленные исследовательские задачи не проработаны или допущены существенные ошибки в процессе их проработки
2. Качество анализа проблемы (ПК-3; ПК-5; ПК-17)	Анализ проведен полностью с использованием нескольких подходов	Анализ проведен в целом полностью	Анализ проведен не полностью, имеются сомнения в его результатах	Анализ не проведен либо проведен поверхностно
3. Полнота и системность вносимых предложений по рассматриваемой проблеме (ОПК-2; ОПК-3; ПК-18)	Предложения и рекомендации носят полный, системный и творческий характер, не вызывают сомнений	Предложения и рекомендации носят в целом полный характер, имеются некоторые неточности в формулировках	Предложения и рекомендации носят неполный и несистемный характер, имеются сомнения в их реализации	Предложения и рекомендации сформулированы с существенными недостатками либо отсутствуют
4. Уровень апробации работы и публикаций (ОПК-5)	Имеются в наличии одна-две публикации по теме ВКР, проведена апробация результатов ВКР на конференциях или круглых столах	Проведена апробация результатов ВКР на конференциях или круглых столах, имеется одна публикация	Публикаций по теме ВКР нет, имеется одно выступление с результатами ВКР на круглом столе или конференции	Публикация и апробация результатов ВКР не проведена
5. Объем экспериментальных исследований (ПК-4)	Эмпирическая база исследования достаточная и репрезентативная	Эмпирическая база исследования в целом достаточная	Эмпирическая база исследования в целом достаточная, но полнота и репрезентативность вызывают сомнения	Эмпирическая база исследования недостаточная или отсутствует
6. Самостоятельность разработки (ОПК-6; ПК-6; ПК-7; ПК-20)	ВКР разработана самостоятельно и имеет завершённый вид, нет замечаний со стороны научного руководителя	ВКР разработана в целом самостоятельно, имеются незначительные замечания руководителя	ВКР разработана с учетом систематических замечаний научного руководителя	В отношении самостоятельности разработки ВКР есть значительные недостатки и замечания руководителя
7. Навыки публичной дискуссии, защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций (ОПК-4)	Публичная дискуссия ведется грамотно, предложения и рекомендации защищаются в соответствии с правилами аргументации	Публичная дискуссия ведется в целом грамотно, предложения и рекомендации защищаются с незначительными неточностями	Публичная дискуссия ведется неуверенно, предложения и рекомендации защищаются без должной аргументации	Публичная дискуссия не ведется, предложения и рекомендации не защищаются или имеются существенные нарушения правил аргументации
8. Общий уровень	Общение с	Общение с	Общение с	Общение с

культуры общения с аудиторией (ПК-2; ПК-19)	аудиторией ведется на высоком уровне культуры	аудиторией ведется на среднем уровне культуры, имеются некоторые замечания к процессу общения	аудиторией неуверенное, вызывает некоторые трудности	аудиторией не ведется или демонстрируются некультурные образцы поведения
9. Степень владения современными программными продуктами и компьютерными технологиями (ОПК-7; ПК-8)	Оформление ВКР выполнено в соответствии с методическими рекомендациями, продемонстрировано владение современными программными продуктами и компьютерными технологиями	Оформление ВКР выполнено с незначительными замечаниями, в целом продемонстрировано владение современными программными продуктами и компьютерными технологиями	Оформление ВКР выполнено с существенными замечаниями, владение современными программными продуктами и компьютерными технологиями продемонстрировано слабо	Оформление ВКР не соответствует методическим рекомендациям, студент не владеет современными программными продуктами и компьютерными технологиями
Итоговое количество баллов:				
Окончательная оценка по аттестации:				

В строке «Итоговое количество баллов» ставится сумма набранных оценок по критериям.

В строке «Окончательная оценка по аттестации» сумма набранных баллов делится на количество критериев, то есть выводится среднее арифметическое в соответствии с правилами округления до целых чисел.

Например, в результате защиты ВКР студент набрал:

- по первому критерию – 5;
- по второму критерию – 4;
- по третьему критерию – 4;
- по четвертому критерию – 3;
- по пятому критерию – 3;
- по шестому критерию – 5;
- по седьмому критерию – 4;
- по восьмому критерию – 5;
- по девятому критерию – 4

Таким образом, сумма полученных баллов равна 37. Делим на 9, получается 4,11. По правилам округления итоговая оценка получается 4 – «хорошо».

8. Порядок подачи и рассмотрения апелляций

Для проведения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации создаются апелляционные комиссии. Комиссии действуют в течение календарного года.

Состав апелляционных комиссий утверждается приказом ректора не позднее, чем за 1 месяц до начала государственной итоговой аттестации.

Председателем апелляционной комиссии утверждается ректор института.

Председатель апелляционной комиссии организует и контролирует деятельность комиссий, обеспечивает единство требований, предъявляемых к обучающимся при проведении государственной итоговой аттестации.

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

Право обучающегося на апелляцию

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

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

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

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

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

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

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

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

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

Приложение 1

Методические указания по написанию ВКР на 76 страницах.