

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ  
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Факультет экономики  
Кафедра управления и предпринимательства

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент  
Профиль подготовки  
«Управление малым бизнесом»  
Квалификация (степень)  
Бакалавр  
Форма обучения: очная

## **СОДЕРЖАНИЕ**

### **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

### **2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

2.1 Характеристика государственного экзамена

2.2 Критерии оценки уровня сформированности компетенций

2.3 Порядок проведения экзамена

2.4 Содержание дисциплин, входящих в государственный междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

2.5 Вопросы государственного междисциплинарного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

2.6 Рекомендуемая литература

### **3. ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

3.1 Цели и задачи выпускной квалификационной работы

3.2 Примерная тематика выпускных квалификационных работ

3.3 Порядок выполнения и представления в государственную экзаменационную комиссию выпускной квалификационной работы

3.4 Порядок защиты выпускной квалификационной работы

3.5 Критерии оценки выпускной квалификационной работы

### **4. ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ИЗ ЧИСЛА ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

### **5. ПОРЯДОК АПЕЛЛЯЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

## ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Государственная итоговая аттестация направлена на установление соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников требованиям ФГОС ВО.

1.2. Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки «Управление малым бизнесом», призванная подтвердить готовность бакалавра к выполнению задач профессиональной деятельности, включает защиту выпускной квалификационной работы и государственный экзамен. Государственный экзамен проводится в форме государственного междисциплинарного экзамена.

1.3. Государственный экзамен предназначен для определения теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач и видов профессиональной деятельности, наличия у него общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, предусмотренных ФГОС ВО и основной образовательной программой по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки «Управление малым бизнесом». Экзамен проводится государственной экзаменационной комиссией в сроки, предусмотренные учебным планом бакалавриата, в устной форме по экзаменационным билетам.

1.4. Общий порядок организации государственной итоговой аттестации определяется Положением о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры МГГЭУ (утверждено решением Ученого Совета МГГЭУ, протокол №06(53) от 29.01.2019 г., с изменениями, принятыми на заседании Ученого Совета МГГЭУ, протокол №07 (54) от 29.02.2019 г., с изменениями, принятыми на заседании Ученого Совета МГГЭУ, протокол 10(57) от 26.05.2019 г.).

1.5. Выпускная квалификационная работа в соответствии с программой бакалавриата выполняется в виде бакалаврской работы и представляет собой самостоятельную и логически завершенную выпускную квалификационную работу, связанную с решением задач того вида (видов) деятельности, к которым готовится бакалавр (организационно-управленческая; информационно-аналитическая; предпринимательская).

Тематика выпускных квалификационных работ должна быть направлена на решение профессиональных задач:

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

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

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивацию и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

**информационно-аналитическая деятельность:**

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений;

**предпринимательская деятельность:**

- разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;
- организация и ведение предпринимательской деятельности.

1.6. Для объективной оценки компетенций выпускника тематика экзаменационных вопросов и заданий должна быть комплексной и соответствовать избранным разделам из различных учебных дисциплин, формирующих конкретные компетенции. Государственная итоговая аттестация нацелена на определение уровня сформированности следующих общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

- способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);
- способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
- способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
- способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);
- способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-7);
- способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-8);
- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
- владеть навыками составления финансовой отчетности с учетом последствия 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-5);
- владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением ин-

формационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7);

- 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-1);
- владеть 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-2);
- владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
- 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-4);
- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
- способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой инновационных изменений (ПК-6);
- 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-7);
- владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);
- 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-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 (ПК-10);

- владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-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) (ПК-12);

- умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации (ПК-13);

- 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-14);

- умение проводить анализ рыночных и специфических рынков для принятия управленческих решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

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

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

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

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

- владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания предпринимательских структур (ПК-20).

- способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-21);
- знает современную систему управления качеством и обеспечения конкурентоспособности предприятий, осуществляющих прием на работу инвалидов (ПК-22).

1.7. К государственной итоговой аттестации допускается лицо, завершившее теоретическое и практическое обучение по образовательной программе «Управление малым бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

1.8. Выпускнику, успешно прошедшему все установленные виды государственных аттестационных испытаний, входящих в государственную итоговую аттестацию, присваивается квалификация (степень) «бакалавр» и выдается документ о высшем образовании и о квалификации государственного образца.

## **ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

### **2.1 Характеристика государственного экзамена**

Государственный междисциплинарный экзамен должен наряду с требованиями к содержанию отдельных дисциплин, перечень которых определяется университетом, учитывать также общие требования к результату освоения образовательной программы, предусмотренные федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

В соответствии с профилем подготовки в состав государственного междисциплинарного экзамена включены дисциплины:

- Экономическая теория
- Теория организации;
- Методы принятия управленческих решений;
- Маркетинг;
- Стратегический менеджмент;
- Управление человеческими ресурсами;
- Создание и организация деятельности малого предприятия;
- Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности малого предприятия.

### **2.2 Критерии оценки уровня сформированности компетенций**



Итоговой формой контроля сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций является государственный междисциплинарный экзамен. Оценка знаний выпускников производится по следующим критериям:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами решения практических задач;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при решении практических задач;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

### **2.3 Порядок проведения экзамена**

Государственный междисциплинарный экзамен принимается государственной экзаменационной комиссией. Состав комиссии утверждается не позднее, чем за 1 месяц до даты начала государственной итоговой аттестации. В состав государственной экзаменационной комиссии

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

председателя государственной экзаменационной комиссии), в общем числе лиц, входящих в состав государственной экзаменационной комиссии, должна составлять не менее 50%.

Перед государственным экзаменом проводятся обязательные консультации по вопросам, включенным в данную программу. Экзамен проводится в устной форме. Экзаменационный билет содержит три вопроса: два теоретических вопроса и одно практическое задание. Билет на экзамене выбирается случайным образом. Для ответа на билеты студентам предоставляется возможность подготовки в течение не менее 30 минут. Проведение экзамена предполагает выступление студента перед экзаменационной комиссией в течение 10 – 15 минут по вопросам, обозначенным в билете, после чего председатель государственной экзаменационной комиссии предлагает ее членам задать студенту дополнительные вопросы в рамках тематики вопросов в билете. Если студент затрудняется при ответе на дополнительные вопросы, члены комиссии могут задать вопросы в рамках тематики программы государственного междисциплинарного экзамена.

Вопросы по дисциплинам формируются в соответствии с утвержденными рабочими программами. Список вопросов по каждой дисциплине, входящей в государственный междисциплинарный экзамен утверждается на заседании кафедры управления и предпринимательства.

Студентам, сдающим государственный междисциплинарный экзамен, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

Ответы студента оцениваются каждым членом комиссии, а итоговая оценка по пятибалльной системе выставляется в результате общего обсуждения. При равном числе голосов председатель государственной экзаменационной комиссии по приему государственного междисциплинарного экзамена обладает правом решающего голоса. Результаты государственного междисциплинарного экзамена объявляются в день его проведения после оформления протокола заседания государственной экзаменационной комиссии.

## **2.4 Содержание дисциплин, входящих в государственный междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

### **Экономическая теория**

Производство как основа развития общества. Факторы производства. Альтернативная стоимость и кривая производственных возможностей. Кругооборот продуктов, ресурсов и доходов. Типы экономических систем и их характеристика. Основные формы собственности, их эволюция и материализация. Рыночная

экономика: условия возникновения, черты, особенности. Пределы вмешательства государства в рыночную экономику.

Закон спроса, его экономический смысл. Закон предложения, его экономический смысл.

Цели фирмы. Доход, издержки и прибыль. Правило максимизации прибыли. Равновесие фирмы в условиях совершенной конкуренции: краткосрочный период. Равновесие фирмы и кривая предложения отрасли в условиях совершенной конкуренции: долгосрочный период

Естественная монополия и ее регулирование. Ценовая дискриминация. Характеристика видов ценовой дискриминации. Антимонопольное законодательство и его особенности в различных странах. Антимонопольная политика в России.

Спрос и равновесие на рынке труда в условиях совершенной конкуренции. Несовершенная конкуренция на рынке труда. Рынок капитальных благ. Правило дисконтирования. Динамика уровня безработицы в РФ.

Неравенство доходов населения и его причины. Заработная плата: сущность, формы организации и их тенденции в современных условиях. Экономическая природа и формы прибыли. Предпринимательский доход.

Национальная экономика и национальное воспроизводство. Система показателей национальной экономики. Национальное богатство: содержание и структура. Особенности национальной экономики современной России.

Теория равновесия. Частичное и общее равновесие экономической системы. Совокупный спрос и факторы, влияющие на него. Совокупное предложение и определяющие его факторы. Равновесие совокупного спроса и совокупного предложения и случаи его нарушения.

Циклическое развитие экономических систем. Экономический цикл и его фазы. Виды циклов. Особенности современных экономических циклов. Цикличность и безработица. Виды безработицы. Нестабильность денежного обращения. Антициклическое регулирование в развитых странах и его особенности в России.

Инфляция: условия, причины возникновения и факторы. Сущность и формы проявления инфляции. Инфляция спроса и инфляция издержек. Социально-экономические, правовые и другие последствия инфляции. Антиинфляционная политика государства. Особенности инфляционных процессов в современной России

Финансовые отношения и финансовая система. Принципы ее построения. Рынок капиталов и его структура. Виды и структура рынка ценных бумаг. Фондовая биржа и ее роль. Экономические основы налогообложения. Сущность и виды налогов. Налоговая система государства. Государственный бюджет. Проблемы бюджетного дефицита и государственного долга. Фискальная политика

государства. Цели, объекты, инструменты и макроэкономические последствия монетарной политики государства.

Деньги и типы денежных систем. Денежный рынок. Равновесие на денежном и товарном рынках. Модель YS-LM. Кредитная система: сущность, структура, функции. Кредит и его формы. Банки и банковская система. Виды банков и их функции. Финансовые институты и их роль (страховые, инвестиционные компании, пенсионные фонды и прочие).

Возможность и необходимость социальной ориентации экономики. Сущность, принципы и инструменты социальной политики в рыночной экономике. Доходы в рыночной экономике: структура и механизм формирования. Типы социальной политики в рыночной экономике. Социальная политика в современной России.

Особенности экономического роста. Типы и факторы экономического роста. Модели экономического роста. Структура макроэкономики: ее статика и динамика. Инвестиции как ключевое условие преобразований структуры национального хозяйства и формирования предпосылок экономического роста. Концепция экономического роста в России.

### **Теория организации**

Теория организации в системе наук. Организации как предмет междисциплинарного изучения. Система наук об организации. Тектология А.А. Богданова. Тектология как всеобщая организационная наука. Соотношение между теорией организации, теорией систем и кибернетикой. Организованность как все природное явление. Феномен синергии. Понятие организации. Организация как явление, как процесс, как социальная общность.

Черты и свойства организации: цель; иерархия; субординация; кооперация; координация; комплексность; формализация; централизация и децентрализация; организационное поведение.

Статика и динамика организационных систем. Организационная статика и статические аспекты функционирования организации. Организационная динамика и динамические аспекты функционирования организации.

Типология организаций А.И. Пригожина: деловые (первичные и вторичные), союзные (общественные) и ассоциативные организации. Гражданский Кодекс РФ как основной классификатор организаций. Критерии классификации: правительственные и неправительственные, бюджетные и небюджетные, коммерческие и некоммерческие, общественные и хозяйственные, формальные и неформальные. Понятие хозяйственной организации.

Формирование представлений о внутренней и внешней среде организации и критериях их различия. Внешняя среда организации как условие и ограничение

функционирования и выживания организации. Сложность внешнего окружения. Внешняя среда как макроокружение. Микроокружение.

Возникновение современной «науки об управлении» в начале 20-го века. Основные представители классической теории организации: научное управление – Ф.У. Тейлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г.Л. Гантт, Х.Манстерберг, Х.Эмерсон, Г.Л. Таун, М.Л. Кук; собственно теории организации – А. Файоль, Дж.Д. Лизни, А.С. Рейлц, Л. Урвик; теории бюрократии – М. Вебер. Основные положения научного управления Ф. Тейлора. Теория организации. 14 принципов А. Файоля. Теория бюрократии. Основные принципы бюрократической модели организации М. Вебера.

Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Сложность организации. Охват контролем. Централизация и децентрализация управления. Принципы делегирования полномочий. Формирование горизонтальных связей (прямой контакт, целевые группы, команды). Условия эффективных взаимодействий.

Функциональная структуризация: преимущества и ограничения. Линейная структуризация: преимущества и ограничения. Комбинация преимуществ в линейно-функциональных структурах. Структуризация по продукту и территории: продуктовая (дивизиональная) структура управления. Преимущества и ограничения.

Органический тип структур управления. Сравнение иерархического и органического типов управленческих структур.

Понятие организационных изменений. Изменение и инновация. Формы организационных изменений: эволюция, адаптация, модернизация, кризис.

Управление изменениями: изменения в целях, структурные изменения, изменения в технологии, изменения в людях. Уровни изменений в организации: индивид, группа, организация. Сопротивление изменениям.

### **Методы принятия управленческих решений**

Типология управленческих решений. Основные виды классификации управленческих решений и их основания. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.

Составные элементы процесса принятия управленческих решений. Формирование критериев решения и разработка плана действий по реализации решения. Выбор варианта и реализация решения проблемы

Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Характеристика личности лица, принимающего решения, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого реше-

ния. Отличия индивидуального и группового принятия решений. Преимущества и недостатки индивидуального принятия решений. Правила принятия коллективных решений.

Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

Характеристика элементов внешней среды организации. Методы анализа внешней среды. Внутренняя среда организации - основной объект управленческих решений. Основные группы факторов внутренней среды. Нацеленность управленческих решений на положительные изменения в организации. Учет особенностей организационной культуры компании в принятии управленческих решений.

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения.

Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Понятие эффективности в принятии управленческих решений. Объективные и субъективные факторы, определяющие эффективность решений. Приемы и методы разработки эффективных решений. Особенности и методы разработки оптимальных решений. Выбор альтернативных решений. Качество управления и качество управленческих решений. Условия, обеспечивающие качество принятия управленческих решений.

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленче-

ские решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в процессе принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.

## **Маркетинг**

Определение маркетинга, его основные понятия, место маркетинга в системе производство-обращение. Основные направления маркетинговой деятельности предприятия. Основные принципы, функции и типы маркетинга. Цели и задачи маркетинга. Рыночная среда и ее составляющие. Факторы рыночной среды, влияющие на маркетинговую деятельность предприятия. Рынок индивидуальных потребителей. Модель покупательского поведения. Сегментирование рынка потребителей. Методы анализа потребителей. Профиль потребителей. Рынок предприятий-потребителей. Типы рыночной конкуренции. Модель М. Портера «пяти сил конкуренции». Товарная политика предприятия. Понятие «товар». Основные характеристики товара. Классификация товара. Фазы жизненного цикла товара. Виды конкурентных преимуществ товара и методы их обеспечения. Способы создания ценового преимущества. Дифференциация и ее виды. Основные направления товарной политики предприятия. Ассортиментная политика. Этапы формирования ассортимента. Ценовая политика предприятия. Задачи ценообразования. Понятия цены и потребительской ценности товара. Основные методы ценообразования. Стратегии ценообразования на различных стадиях жизненного цикла товара. Сбытовая политика предприятия и организация товародвижения. Понятие товародвижения, его цели. Этапы сбытовой деятельности. Розничная торговля. Оптовая торговля. Франчайзинг и его эффективность. Каналы распределения продукции. Типы каналов распределения и их функции. Информационная политика предприятия. Политика предприятия в области качества. Способы повышения качества товара. Маркетинговые исследования. Основные направления маркетинговых исследований. Задачи маркетинговых исследований, принципы и этапы проведения маркетинговых исследований. Сбор информации для маркетинговых исследований. Анализ результатов маркетинговых исследований. Технологии эффективной продажи продукта. Способы стимулирования продаж. Рекламная деятельность предприятия. Виды маркетинговых стратегий. Разработка маркетинговой стратегии предприятия на основе анализа составляющих среды организации.

## **Стратегический менеджмент**

Понятие стратегического менеджмента и его основные задачи. Определение и сущность стратегического менеджмента. Роль стратегии в менеджменте. Этапы развития стратегического подхода. Структура стратегического управления. Сущность и содержание миссии организации. Различные подходы к формулированию миссии. Целеполагание в стратегическом менеджменте. Стратегические цели организации. Сущность метода «дерево целей». Виды целей. Требования к целям организации. Составляющие внешней и внутренней среды организации. Анализ внешней среды организации. Макроокружение организации и его основные составляющие. Анализ экономической, социальной, правовой, технологической и политической составляющих макроокружения. Влияние составляющих макроокружения на деятельность организации. Анализ непосредственного окружения организации. Анализ потребителей, поставщиков, конкурентов и рынка рабочей силы. Влияние составляющих непосредственного окружения на деятельность организации. Анализ внутренней среды организации. Методы анализа среды организации. SWOT-анализ, его применение в стратегическом управлении. Сущность PEST-анализа внешней макросреды организации. Использование метода SNW-анализа. Конкурентная позиция организации и ее влияние на стратегическое управление. Типы рыночной конкуренции, их особенности. Виды конкурентных преимуществ. Конкурентоспособность фирмы. Составляющие конкурентной среды организации. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера. Определение конкурентоспособности фирмы с помощью матрицы БКГ. Определение конкурентоспособности фирмы с помощью матрицы «Дженерал электрик–Мак-Кинси». Виды стратегий развития организации. Стратегии создания конкурентных преимуществ. Сущность стратегии дифференциации. Стратегия фокусирования. Типовые стратегии роста. Стратегии концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста и их применение в стратегическом управлении. Стратегии сокращения, их особенности. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Внешняя и внутренняя эффективность стратегии. Проведение стратегических изменений в организации.

## **Управление человеческими ресурсами**

Управление человеческими ресурсами и стратегия развития предприятия. Кадровая политика. Служба управления человеческими ресурсами. Маркетинг персонала. Формирование персонала. Составление профиля вакантной должности. Источники подбора персонала. Деловая оценка при отборе персонала. Соблюдение условий найма персонала по нормам трудового законодательства.



Оценка персонала. Мотивационная политика на предприятии. Методы эффективного использования персонала на предприятии. Занятость персонала и внутренний рынок труда на предприятии

Обучение, повышение квалификации, переподготовка персонала. Служебно-профессиональное продвижение персонала. Профорientация и трудовая адаптация. Управление деловой карьерой. Формирование кадрового резерва.

Комплексная оценка эффективности кадровых решений. Аудит управления человеческими ресурсами. Анализ производительности труда персонала. Технологии менеджмента в оценке эффективности управления персоналом. Совершенствование функций управления персоналом.

### **Создание и организация деятельности малого предприятия**

Понятие предпринимательства. Подходы к понятию предприниматель в работах зарубежных и отечественных ученых. Этапы развития предпринимательства в России. Сущность, виды и формы предпринимательской деятельности. Особенности малого предпринимательства. Влияние факторов внешней и внутренней среды на предпринимательскую деятельность. Инфраструктура предпринимательской деятельности. Государственная регистрация предпринимательства. Лицензирование предпринимательской деятельности. Организационно-правовые формы коммерческих предприятий. Индивидуальное предпринимательство. Юридические лица, их классификация. Органы управления предприятием. Исполнительные органы предприятия. Правовое обеспечение предпринимательства. Кадровое обеспечение предпринимательской деятельности. Основные формы интеграции коммерческих предприятий. Роль бизнес-планирования в организации малого предприятия. Понятие и сущность предпринимательского риска. Производственный, коммерческий и финансовый риски в малом предпринимательстве. Методы управления предпринимательским риском. Значение и виды конкуренции в предпринимательской деятельности. Внутриотраслевая конкуренция в малом бизнесе. Ценовая и неценовая конкуренция. Особенности конкуренции в малом бизнесе. Методы обеспечения конкурентоспособности малого предприятия. Позиционирование малого предприятия на рынке. Значение маркетинга в деятельности малого предприятия. Анализ рыночных возможностей малого предприятия. Сегментация и изучение рынка потребителей. Поиск рыночной ниши и анализ ее эффективности. Ценовая политика предприятия. Особенности ценообразования в малом предпринимательстве. Методы обеспечения ценового преимущества малого предприятия на рынке. Финансовые отношения в процессе хозяйственной деятельности коммерческих предприятий. Источники финансового обеспечения малого предприятия. Оценка финансового состояния предприятия. Доходность малого

предприятия. Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Фискальная политика государства. Государственное содействие развитию эффективных форм и видов предпринимательской деятельности. Этические нормы предпринимательской деятельности. Права и ответственность предпринимателя, закрепленные законодательно государством.

### **Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности малого предприятия**

Роль комплексного анализа в управлении. Содержание финансового и управленческого анализа и последовательность его проведения. Содержание комплексного управленческого анализа и последовательность его проведения.

Структура комплексного бизнес плана и роль анализа в разработке основных плановых показателей. Система бюджетирования или сметного планирования, методы составления смет, сметное планирование как основа сбалансированности бизнес-плана.

Анализ динамики и выполнения плана производства и реализации продукции. Показатели произведенной и реализованной продукции, методика их расчета.

Оценка уровня развития производства, в том числе его научно-технического уровня, степени механизации и автоматизации производства, гибкости технологических систем, технической оснащенности труда. Анализ динамики и уровня организации производства и труда, его специализации, типа, длительности производственного цикла. Оценка уровня организации управления, его методов, технического обеспечения.

Анализ технической оснащенности производства. Анализ возрастного состава основных фондов. Анализ обеспеченности предприятия основными средствами производства.

Анализ показателей трудовых ресурсов и расходов на оплату труда. Анализ численности, состава, структуры кадров и уровня их квалификации. Изучение форм, динамики и причин движения рабочей силы. Анализ использования рабочего времени, выявление причин потерь рабочего времени. Анализ производительности труда. Система показателей для оценки уровня производительности труда, выявление резервов повышения производительности труда и их влияние на увеличение объема выпуска продукции. Анализ фонда заработной платы, анализ эффективности использования фонда заработной платы.

Анализ состояния и использования материальных ресурсов. Оценка обеспеченности материальными ресурсами.

Управление себестоимостью – цели и содержание. Анализ динамики и структуры расходов организации.

Прибыль как показатель эффективности хозяйственной деятельности. Формирование и расчет показателей прибыли.

Система показателей рентабельности и методы их определения. Расчет показателей рентабельности активов и собственного капитала, моделирование показателей рентабельности активов как база проведения многофакторного анализа; пути повышения рентабельности активов.

Анализ динамики состава и структуры оборотных активов предприятия.

Система показателей финансового состояния и методы их определения. Анализ состава, структуры и динамики имущества предприятия. Анализ динамики, состава и структуры источников формирования капитала предприятия. Анализ размещения капитала и оценка имущественного состояния предприятия. Анализ движения денежных средств. Оценка финансовой устойчивости предприятия на основе анализа соотношения собственного и заемного капитала. Оценка запаса финансовой устойчивости предприятия.

Система формирования экономических показателей как базы комплексного анализа. Методы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности, методы сравнительной рейтинговой оценки финансового состояния предприятия.

## **2.5 Вопросы государственного междисциплинарного экзамена по направлению подготовки «Менеджмент»**

1. Типы и модели экономических систем и их характеристика.
2. Условия возникновения, признаки и особенности рыночной экономики.
3. Закон спроса и закон предложения. Механизм рыночного равновесия.
4. Национальная экономика и национальное воспроизводство. Система показателей национальной экономики. Особенности национальной экономики современной России.
5. Циклическое развитие экономики. Экономический цикл: фазы и виды.
6. Цикличность и безработица. Виды безработицы.
7. Инфляция: сущность, условия, причины возникновения, формы проявления.
8. Государственный бюджет. Проблемы бюджетного дефицита и государственного долга. Фискальная политика государства.
9. Деньги и типы денежных систем. Денежный рынок. Равновесие на денежном и товарном рынках.
10. Банковская система РФ. Виды банков и их функции.
11. Финансовые институты и их роль (страховые, инвестиционные компании, пенсионные фонды и прочие).
12. Типы и факторы экономического роста. Модели экономического роста.

13. Понятие и виды инвестиций. Инвестиционная политика предприятия.
14. Основные показатели эффективности инвестиционного проекта.
15. Черты и свойства организации: цель; иерархия; субординация; кооперация; координация; комплексность; формализация; централизация и децентрализация; организационное поведение.
16. Гражданский Кодекс РФ как основной классификатор организаций. Критерии классификации.
17. Внутренняя и внешняя среда организации и критерии их различия.
18. Возникновение современной «науки об управлении» в начале 20-го века. Основные представители классической теории организации.
19. Теория организации. Принципы организации А.Файоля.
20. Теория бюрократии. Основные принципы бюрократической модели организации М.Вебера.
21. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Сложность организации.
22. Функциональная структуризация: преимущества и ограничения. Линейная структуризация: преимущества и ограничения. Комбинация преимуществ в линейно-функциональных структурах.
23. Органический тип структур управления. Сравнение иерархического и органического типов управленческих структур.
24. Составные элементы процесса принятия управленческих решений. Формирование критериев решения и разработка плана действий по реализации решения.
25. Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Преимущества и недостатки индивидуального принятия решений. Правила принятия коллективных решений.
26. Организация процесса разработки управленческого решения. Характеристика этапов процесса принятия решений. Модели принятия управленческих решений.
27. Характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики, типология.
28. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения.
29. Конфликты в организации: понятие, причины возникновения и виды. Стратегии разрешения конфликтов в организации.
30. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и оценки исполнения решений.
31. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.
32. Сегментация рынка: понятие, цели, признаки и этапы.

33. Позиционирование товара: понятие, факторы и способы.
34. Покупательское поведение в маркетинге. Основные характеристики покупателя.
35. Товар в маркетинговой деятельности. Основные виды маркетинговой классификации товара. Товарная политика предприятия. Ассортиментная политика предприятия.
36. Жизненный цикл товара. Фазы жизненного цикла товара. Виды жизненных циклов товаров.
37. Конъюнктура рынка: черты, виды, методы изучения. Понятие и уровни емкости рынка.
38. Понятие и функции цены в условиях рынка. Виды цен. Факторы, влияющие на уровень цен.
39. Ценовая политика в маркетинге и ее цели. Этапы и методы ценообразования.
40. Сбытовая политика предприятия. Основные функции и методы сбыта. Понятие товародвижения. Каналы товародвижения и их виды.
41. Оптовая торговля и ее участники. Розничная торговля и ее виды. Понятие, виды и принципы организации сервиса.
42. Коммуникационная политика в маркетинге. Реклама и публич рилейшнз (PR) в системе маркетинговых коммуникаций.
43. Планирование в маркетинге. Понятие и виды маркетинговых стратегий.
44. Этапы развития стратегического подхода. Структура стратегического управления.
45. Целеполагание в стратегическом менеджменте. Стратегические цели организации. Сущность метода «дерево целей». Виды целей. Требования к целям организации.
46. Макроокружение организации и его основные составляющие. Анализ экономической, социальной, правовой, технологической и политической составляющих макроокружения. Влияние составляющих макроокружения на деятельность организации.
47. Методы анализа среды организации. SWOT-анализ, его применение в стратегическом управлении.
48. Конкурентная позиция организации и ее влияние на стратегическое управление. Типы рыночной конкуренции, их особенности. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.
49. Конкурентоспособность фирмы. Определение конкурентоспособности фирмы с помощью матриц «БКГ» и «Мак-Кинси».
50. Виды стратегий развития организации. Стратегии создания конкурентных преимуществ. Сущность стратегии дифференциации. Стратегия фокусирования.

51. Типовые стратегии роста. Стратегии концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста и их применение в стратегическом управлении.
52. Стратегии сокращения и особенности их применения в стратегическом управлении.
53. Формирование стратегии развития организации. Факторы, влияющие на выбор стратегии.
54. Внешняя и внутренняя эффективность стратегии. Проведение стратегических изменений в организации.
55. Кадровая политика. Управление человеческими ресурсами и стратегия развития предприятия.
56. Формирование персонала. Источники привлечения персонала. Составление профиля вакантной должности.
57. Источники подбора персонала. Деловая оценка при отборе персонала. Соблюдение условий найма персонала по нормам трудового законодательства.
58. Мотивационная политика на предприятии. Методы эффективного использования персонала на предприятии.
59. Обучение, повышение квалификации, переподготовка персонала.
60. Служебно-профессиональное продвижение персонала. Профорентация и трудовая адаптация.
61. Управление деловой карьерой. Формирование кадрового резерва. Комплексная оценка эффективности кадровых решений.
62. Аудит управления человеческими ресурсами.
63. Технологии менеджмента в оценке эффективности управления персоналом. Совершенствование функций управления персоналом.
64. Сущность, виды и формы предпринимательской деятельности. Особенности малого предпринимательства.
65. Факторы внешней и внутренней среды и их влияние на предпринимательскую деятельность. Инфраструктура предпринимательской деятельности.
66. Правовое обеспечение предпринимательства. Государственная регистрация предпринимательства. Лицензирование предпринимательской деятельности.
67. Организационно-правовые формы коммерческих предприятий. Индивидуальное предпринимательство. Юридические лица, их классификация. Основные формы интеграции коммерческих предприятий.
68. Роль бизнес-планирования в организации малого предприятия.
69. Понятие и сущность предпринимательского риска. Производственный, коммерческий и финансовый риски в малом предпринимательстве. Методы управления предпринимательским риском.

70. Значение и виды конкуренции в предпринимательской деятельности. Внутритраслевая конкуренция в малом бизнесе. Ценовая и неценовая конкуренция. Особенности конкуренции в малом бизнесе.
71. Методы обеспечения конкурентоспособности малого предприятия. Позиционирование малого предприятия на рынке. Сегментация и изучение рынка потребителей.
72. Финансовые отношения в процессе хозяйственной деятельности коммерческих предприятий. Источники финансового обеспечения малого предприятия. Оценка финансового состояния предприятия. Доходность малого предприятия.
73. Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Государственное содействие развитию эффективных форм и видов предпринимательской деятельности.
74. Фискальная и налоговая политика государства.
75. Анализ динамики и выполнения плана производства и реализации продукции. Показатели произведенной и реализованной продукции, методика их расчета.
76. Анализ динамики и уровня организации производства и труда, его специализации, типа, длительности производственного цикла.
77. Анализ показателей трудовых ресурсов и расходов на оплату труда. Анализ численности, состава, структуры кадров и уровня их квалификации.
78. Анализ использования рабочего времени, выявление причин потерь рабочего времени.
79. Анализ производительности труда. Система показателей для оценки уровня производительности труда, выявление резервов повышения производительности труда и их влияние на увеличение объема выпуска продукции.
80. Анализ фонда заработной платы, анализ эффективности использования фонда заработной платы.
81. Анализ состояния и использования материальных ресурсов. Оценка обеспеченности материальными ресурсами.
82. Прибыль как показатель эффективности хозяйственной деятельности. Формирование и расчет показателей прибыли.
83. Система показателей рентабельности и методы их определения. Расчет показателей рентабельности активов и собственного капитала, моделирование показателей рентабельности активов как база проведения многофакторного анализа.
84. Анализ динамики состава и структуры оборотных активов предприятия.
85. Система показателей финансового состояния и методы их определения.

86. Система формирования экономических показателей как базы комплексного анализа. Методы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности, методы сравнительной рейтинговой оценки финансового состояния предприятия.
87. Прогнозирование и планирование хозяйственной деятельности малого предприятия в условиях рынка.
88. Отечественный и зарубежный опыт формирования этических стандартов для руководителей.
89. Этика менеджера. Отечественный и зарубежный опыт формирования этических стандартов для руководителей.
90. Деловые коммуникации в структуре профессиональной компетентности руководителя.
91. Культура письменной речи и делопроизводства в деловой этикете.
92. Этика делового общения в менеджменте.
93. Экологическое сопровождение хозяйственной деятельности организации.
94. Правовая основа обеспечения безопасности жизнедеятельности.
95. Система управления охраной труда на предприятии.
96. Понятие вредных и опасных производственных факторов, их влияние на производительность труда.
97. Особенности создания компьютерных информационных систем управления.
98. Информационные технологии в управлении организацией.
99. Личность, философские и научные теории личности. Власть и лидерство.
100. Организационно-правовая форма хозяйствующего субъекта. Порядок регистрации общества с ограниченной ответственностью.
101. Анализ результатов финансовой деятельности предприятия: прибыль и рентабельность.
102. Влияние физического здоровья на эффективность труда персонала.
103. Общенаучные методы исследования и особенности их применения в практике управления.
104. Физическое здоровье как элемент человеческого капитала.

## **2.6 Рекомендуемая литература**

### **Основная литература**

1. Экономическая теория : учебник / М.А. Сажина, Г.Г. Чибриков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2019. — 608 с. — (Классический университетский учебник). - ISBN 978-5-16-100515-6. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/987769>
2. Менеджмент: теория, практика и международный аспект: учебник / под ред. Н.Ю. Кониной. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Аспект Пресс, 2018. —



- 432 с. - ISBN 978-5-7567-0962-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1039452>
3. Маркетинг : учеб. пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 233 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/18431](http://www.dx.doi.org/10.12737/18431). - ISBN 978-5-16-104295-3. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/939196>
4. Маркетинг / Романов А.А., Басенко В.П., Жуков Б.М. - Москва : Дашков и К, 2018. - 440 с.: ISBN 978-5-394-01311-9 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/415055>
5. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 222 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10400](http://www.dx.doi.org/10.12737/10400)
6. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / Фомичев А.Н. - М.: Дашков и К, 2018. - 468 с.: ISBN 978-5-394-01974-6 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/318610>
7. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / Фомичев А.Н. - Москва : Дашков и К, 2018. - 468 с.: ISBN 978-5-394-01974-6 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/318610>
8. Теория управления : учеб. пособие / Е.П. Тавокин. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 202 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5b3b199c838ad5.96937882](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b3b199c838ad5.96937882). - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/970226>
9. Теория управления: учебник / Н.Б. Костина, Т.В. Дуран, Д.А. Калугина. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 252 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10.12737/textbook\\_58e741bf9ba680.6641029](http://www.dx.doi.org/10.12737/10.12737/textbook_58e741bf9ba680.6641029). - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1002091>
10. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/327956>
11. Управление человеческими ресурсами / Дейнека А.В., Беспалько В.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 392 с.: ISBN 978-5-394-02048-3 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/415041>
12. Еремин, В. И. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков ; под ред. В.И. Еремина. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/15951](http://www.dx.doi.org/10.12737/15951). - ISBN 978-5-16-100689-4. - Текст : электрон-

ный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/939543>

13. Финансовый менеджмент в малом бизнесе : учебник / Н.И. Морозко, В.Ю. Диденко. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 347 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/23907](http://www.dx.doi.org/10.12737/23907). - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1010117>

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

15. Наумов, В. Н. Основы предпринимательской деятельности : учебник / В.Н. Наумов, В.Г. Шубаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 437 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5c7634bd8fc281.18773991](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5c7634bd8fc281.18773991). - ISBN 978-5-16-107701-6. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/968811>

### **Дополнительная литература**

1. Экономическая теория: Учебник / Николаева И.П., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 328 с. ISBN 978-5-394-02750-5 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/936030>

2. Экономическая теория: учебник / М.А. Сажина, Г.Г. Чибриков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2017. — 608 с. — (Классический университетский учебник).

3. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 512 с. — (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).

4. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С. Данилова, Ю.Ю. Чилипенко. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - DOI: <https://doi.org/10.29039/01819-4> - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/document?id=342913>

5. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва : Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768>

6. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/20621](http://www.dx.doi.org/10.12737/20621). - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znaniium.com/catalog/product/1004395>

7. Методы принятия решений: Справочное пособие - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 208 с.: ISBN 978-5-9614-6414-6

8. Маркетинговые исследования: Учебное пособие / Сафронова Н.Б., Корнеева И.Е. - М.:Дашков и К, 2017. - 296 с.: 60x88 1/16. - (Учебные издания для бакалавров) ISBN 978-5-394-01470-3 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/336541>

9. Маркетинговое управление взаимодействием субъектов инновационной сферы: монография / Т.И. Шерстобитова, Л.Н. Семеркова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 282 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/monography\\_5cбе4bc7f3e1c1.77794347](http://www.dx.doi.org/10.12737/monography_5cбе4bc7f3e1c1.77794347). - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/971769>

10. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/22564>. - <http://znaniium.com/catalog/product/774157>

11. Стратегический менеджмент: учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 290 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5950e6701deed8.90422341](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341). - <http://znaniium.com/catalog/product/810318>

12. Экономика труда / Складьяевская В.А. - М.:Дашков и К, 2017. - 304 с.: ISBN 978-5-394-02340-8 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/product/512042>.

13. Управление развитием человеческих ресурсов: Учебник / Завьялова Е.К., Латуха М.О. - СПб:СПбГУ, 2017. - 252 с.: ISBN 978-5-288-05737-3. - <http://znaniium.com/catalog/product/999723>

14. Организация производства и предпринимательство в АПК: Учебник / Тушканов М.П., Черевко Л.Д., Винничек Л.Б.; Под ред. Тушканова М.П. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 270 с. - (ВО: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-011330-2 - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/973033>

15. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учеб. пособие / Н.А. Казакова. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 208 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <http://znaniium.com/catalog/product/780645>

16. Практикум по финансовому менеджменту: технология финансовых расчетов с процентами: практич. пособие / В.А. Морошкин, А.С. Сметанкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 131 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_59d72ccb65f441.47292660](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_59d72ccb65f441.47292660). - Текст: электрон-

ный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/994455>

### **Источники**

1. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (действ. ред.) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» // КонсультантПлюс
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (действ.ред.) "Об обществах с ограниченной ответственностью" Федеральный закон «Об акционерных обществах» // КонсультантПлюс
3. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (действ.ред.) "Об акционерных обществах"// КонсультантПлюс

### **Информационное обеспечение дисциплин для организации самостоятельной работы студентов (содержит перечень программного обеспечения и Интернет-ресурсы)**

1. Электронная библиотека: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
2. Электронная библиотека РГБ: <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>
3. Путеводитель по ресурсам Интернет:<http://www.aonb.ru/iatp/guide/library.html>
4. Электронная библиотека Знаниум: <http://www.znanium.com>

## **3. ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

### **3.1 Цели и задачи выпускной квалификационной работы**

Цель выпускной квалификационной работы заключается в достижении студентом необходимого уровня сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющего ему успешно воздействовать на объекты управленческой деятельности и добиваться высоких технико-экономических показателей их развития в долгосрочной перспективе.

Задачами выпускной квалификационной работы являются:

- подготовка конкретного плана мероприятий по совершенствованию управленческой деятельности, в том числе в сфере малого бизнеса.
- создание основы для последующего роста квалификации обучающегося в выбранной им области приложения знаний, умений и навыков и др.

Для достижения поставленных задач обучающийся должен:

- определить сферу исследования в соответствии с собственными интересами и уровнем подготовки;

- выбрать тему выпускной квалификационной работы;
- обосновать актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы, сформировать цель и задачи исследований, определить предмет и объект исследований;
- изучить и проанализировать теоретические и методологические положения, статистические (фактографические) материалы, справочную литературу и законодательные акты в соответствии с выбранной темой; определить целесообразность их использования в ходе написания выпускной квалификационной работы;
- выявить и сформировать проблемы развития объекта исследований, определить причины их возникновения и факторы, способствующие и препятствующие их разрешению, дать прогноз возможного развития событий и учесть возможные риски;
- обосновать направления решения проблем развития объекта исследования, учитывать факторы внутренней и внешней среды;
- оформить результаты выпускной квалификационной работы в соответствии с действующими стандартами и требованиями.

### **3.2 Примерная тематика выпускных квалификационных работ**

1. Адаптация маркетинговой деятельности малого предприятия в условиях цифровизации.
2. Анализ и совершенствование организационной культуры малого предприятия.
3. Анализ стратегии развития малого и среднего предпринимательства России в условиях санкционного давления.
4. Анализ маркетинговой деятельности предприятия.
5. Государственная поддержка деятельности социальных предприятий в России.
6. Использование инструментов цифрового маркетинга в продвижении услуг малого предприятия.
7. Коммуникационные технологии как инструмент управления малым предприятием.
8. Направления оптимизации маркетинговой деятельности предприятия.
9. Направления повышения эффективности маркетинговой стратегии предприятия.
10. Особенности стратегического управления развитием малого предприятия.
11. Оптимизация структуры кредиторской задолженности малого предприятия в условиях экономической нестабильности.

12. Оптимизация мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в условиях санкций.
13. Оптимизация системы мотивации персонала малого предприятия.
14. Пути повышения конкурентоспособности малого предприятия в условиях цифровизации экономики.
15. Пути повышения эффективности деятельности малого и среднего бизнеса в условиях обострения геополитической ситуации.
16. Развитие малого предпринимательства в условиях санкционной политики.
17. Разработка цифровой стратегии продвижения малого предприятия.
18. Разработка ценовой политики предприятия.
19. Разработка инвестиционной стратегии развития предприятия.
20. Разработка стратегического плана развития предприятия в условиях экономической нестабильности.
21. Разработка финансовой стратегии малого предприятия.
22. Разработка стратегии развития малого и среднего предпринимательства Московской области в условиях геополитической нестабильности.
23. Разработка стратегии повышения качества продукции.
24. Разработка бизнес-плана малого предприятия в условиях экономической нестабильности.
25. Разработка производственной стратегии предприятия в условиях цифровизации.
26. Совершенствование деятельности кадровой службы малого предприятия на основе использования новых информационных технологий.
27. Совершенствование методов управления персоналом малого предприятия на основе использования новых информационных технологий.
28. Совершенствование системы маркетинговых коммуникаций на малом предприятии.
29. Совершенствование системы управления персоналом на малом предприятии.
30. Совершенствование управления инновационной деятельностью на малом предприятии.
31. Совершенствование управления малым предприятием в условиях нестабильной экономической среды.
32. Совершенствование форм и методов управления малым предприятием.
33. Совершенствование управления малым предприятием на основе ключевых факторов успеха.
34. Социальная ответственность как потенциал конкурентоспособности малых предприятий.

35. Трансформация стратегии развития малого и среднего бизнеса России в условиях новой реальности.
36. Управление ценообразованием на малом предприятии.
37. Управление маркетингом с целью совершенствования конкурентоспособности малого предприятия.
38. Управление финансовыми потоками малого предприятия в условиях долгосрочной вирусной пандемии.

### **ВКР в формате Стартап**

39. Разработка бизнес-плана стартапа малого предприятия.
40. Разработка бизнес-плана малого инновационного стартапа.
41. Разработка стартапа социального предприятия.
42. Разработка и внедрение программного продукта.
43. Бизнес-план внедрения инноваций на действующем предприятии.
44. Обоснование бизнес-плана торгового предприятия.
45. Создание и описание бизнес процессов при выводе на рынок нового интернет проекта.
46. Бизнес-план инвестиционного проекта: эффективность и оценка рисков.
47. Открытие розничного торгового предприятия.
48. Бизнес-план образовательной организации.
49. Создание модели стартапа в индустрии доставки еды.

### **3.3 Порядок выполнения и представления в государственную экзаменационную комиссию выпускной квалификационной работы**

Для подготовки выпускной квалификационной работы студенту назначается руководитель и, при необходимости, консультанты по отдельным разделам. Консультант назначается профильной кафедрой на основании задания на выполнение учебной работы по консультированию студента по соответствующему разделу работы. Руководитель выпускной квалификационной работы выдает студенту задание на выпускную квалификационную работу. Консультанты по отдельным разделам выпускной квалификационной работы проводят консультации с учетом темы и задания на выпускную квалификационную работу.

Студент подает заявление с просьбой закрепить за ним выбранную тему выпускной квалификационной работы. Тема выпускной квалификационной работы с назначением руководителя утверждаются приказом ректора до начала срока, отведенного на выполнение выпускной квалификационной работы учебным планом по направлению подготовки. В

случае необходимости изменения или уточнения темы или руководителя декан

факультета на основании представления кафедры вносит проект с предлагаемыми изменениями, но не позднее, чем за месяц до защиты выпускной квалификационной работы.

Успешное выполнение выпускной квалификационной работы во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательности выполнения отдельных этапов работы. При этом рекомендуется план выполнения выпускной квалификационной работы, который включает следующие мероприятия:

- 1) выбор темы выпускной квалификационной работы;
- 2) подбор литературы и представление ее списка руководителю ВКР от кафедры;
- 3) определение целей и задач ВКР, объекта и предмета исследования, методологической базы, обоснование актуальности выбранной темы;
- 3) написание и представление руководителю ВКР от кафедры введения и первой главы выпускной квалификационной работы;
- 4) доработка первой главы с учетом замечаний руководителя, написание и представление второй и третьей главы выпускной квалификационной работы;
- 5) завершение всей выпускной квалификационной работы в первом варианте и представление ее руководителю ВКР от кафедры не позднее, чем за один месяц до ориентировочной даты защиты выпускной квалификационной работы;
- 6) оформление выпускной квалификационной работы в окончательном варианте и представление его руководителю ВКР в согласованные с ним сроки;
- 7) получение отзыва научного руководителя на выпускную квалификационную работу.

Выпускающая кафедра организует и проводит предварительную защиту в сроки, установленные кафедрой.

Законченная выпускная квалификационная работа предоставляется студентом на выпускающую кафедру не позднее, чем за 10 дней до установленного срока защиты.

### **3.4 Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Защита выпускных квалификационных работ происходит на открытом заседании ГЭК в следующей последовательности:

- секретарь ГЭК объявляет фамилию, имя, отчество выпускника, зачитывает тему выпускной квалификационной работы;
- секретарь ГЭК зачитывает отзыв научного руководителя на выпускную квалификационную работу;
- студент докладывает о результатах выпускной квалификационной работы;



-члены ГЭК поочередно задают студенту вопросы по теме выпускной квалификационной работы;

-студент отвечает на заданные вопросы.

После окончания защиты выпускных квалификационных работ, назначенных на текущий день, проводится закрытое заседание ГЭК. На основе открытого голосования большинством голосов определяется оценка по каждой работе. При равенстве голосов членов ГЭК голос председателя является решающим.

Оценка выставляется с учетом теоретической и практической подготовки выпускника, качества выполнения, оформления и защиты работы. ГЭК отмечает новизну и актуальность темы работы, степень ее проработки, использования современных компьютерных средств представления информации, практическую значимость результатов работы.

Заседание ГЭК по каждой защите работы оформляется протоколом. В протокол вносятся задаваемые вопросы, ответы, особое мнение и решение комиссии о выдаче выпускнику диплома бакалавра. Протокол подписывается председателем, а также секретарем государственной экзаменационной комиссии.

После заседания ГЭК и оформления протоколов выпускникам объявляются результаты защиты работ. После защиты все работы передаются в учебный отдел в порядке, установленном Положением о государственной итоговой аттестации МГГЭУ.

Порядок прохождения государственной итоговой аттестации лицами, не прошедшими ее по уважительной или неуважительной причине определяется Положением о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры МГГЭУ (утверждено решением Ученого Совета МГГЭУ, протокол №06(53) от 29.01.2016 г., с изменениями, принятыми на заседании Ученого Совета МГГЭУ, протокол №07 (54) от 29.02. 2016 г., с изменениями, принятыми на заседании Ученого Совета МГГЭУ, протокол 10(57) от 26.05.2016 г.).

### **3.5 Критерии оценки выпускной квалификационной работы**

За основу оценки результата защиты выпускной квалификационной работы принимаются следующие критерии:

-актуальность темы;

-качество выполнения работы, степень раскрытия темы;

-содержательность доклада и ответов на вопросы;

-наглядность представленных результатов в форме плакатов и слайдов;

-правильность оформления ВКР.

Обобщенная оценка защиты выпускной квалификационной работы определя-

ется с учетом отзыва научного руководителя.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы оцениваются по четырех бальной системе:

- оценка «отлично» ставится за глубокое раскрытие темы, качественное оформление работы, содержательность доклада и презентации;
- оценка «хорошо» ставится при соответствии выше перечисленным критериям, но при наличии в содержании работы и ее оформлении небольших недочетов или недостатков в представлении результатов к защите;
- оценка «удовлетворительно» ставится за неполное раскрытие темы, выводов и предложений, носящих общий характер, отсутствие наглядного представления работы и затруднения при ответах на вопросы;
- оценка «неудовлетворительно» ставится за слабое и неполное раскрытие темы, несамостоятельность изложения материала, выводы и предложения, носящие общий характер, отсутствие наглядного представления работы и ответов на вопросы.

## **5. ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ИЗ ЧИСЛА ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

4.1 Для обучающихся из числа инвалидов государственная итоговая аттестация проводится с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

4.2 При проведении государственной итоговой аттестации обеспечивается соблюдение следующих требований:

- проведение государственной итоговой аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими ограниченных возможностей здоровья, если это не создает трудностей для обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента, оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с членами государственной экзаменационной комиссии);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в ука-

занных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

4.3 Все локальные нормативные акты университета по вопросам проведения государственной итоговой аттестации доводятся до сведения обучающихся инвалидов в доступной для них форме.

4.4 По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом государственного аттестационного испытания может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
- продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы – не более чем на 15 минут.

4.5 В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение требований, предусмотренных п.4.5 Положения о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры.

4.6 Обучающийся инвалид не позднее, чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием особенностей его психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей.

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на государственном аттестационном испытании, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения продолжительности сдачи государственного аттестационного испытания по отношению к установленной продолжительности (для каждого государственного аттестационного испытания).

## **5. ПОРЯДОК АПЕЛЛЯЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

5.1 По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся

имеет право на апелляцию.

5.2 Порядок подачи и рассмотрения апелляций обучающихся, изменение и (или) аннулирование результатов государственной итоговой аттестации определяется Положением о государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры МГГЭУ.

### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Номер и дата протокола заседания факультета	Перечень измененных пунктов	Подпись декана факультета
1	Протокол №1 от 07.09.2022г.	Образовательная программа дополнена вопросами государственного междисциплинарного экзамена и тематикой ВКР по направлению подготовки «Менеджмент» на 2022-2023 учебный год.	