



**«Утверждаю»**

**Директор Г.В. Осипов**

**«19» сентября 2019 г.**

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ  
38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Программа государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль): общий.** Программа утверждена решением Ученого Совета (Протокол №7 от 17.09.2019).

Руководитель программы: д-р экон. наук Кривов В.Д.

Авторы-составители: д-р экон. наук, доц. Максимов Ю.Н., канд. социол. наук Горелов К.Е., канд. психол. наук, доц. Ксенофонтова Е.Г., канд. экон. наук, доц. Писаренков А.Г., канд. экон. наук, доц. Скосарев С.А., канд. социол. наук, доц. Слабов С.С., канд. экон. наук, доц. Холоденко Ю.А., канд. социол. наук, Соболева Ю.Ю., - М.: МГУ, 2019.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения .....	4
2.	Программа и оценочные средства государственного итогового экзамена .....	4
3.	Защита и оценочные средства выпускной квалификационной работы.....	102
4.	Проверка сформированности компетенций с использованием оценочных средств:	
	Приложение 1. ....	155
	Приложение 2. ....	157
	Приложение 3. ....	158
	Приложение 4. ....	161
	Приложение 5. ....	163

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Программа государственной итоговой аттестации (ГИА) является частью основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», реализуемой в Высшей школе современных социальных наук (факультете).

Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» предусматривает следующие виды аттестационных испытаний:

- 1) государственный итоговый экзамен
- 2) защита выпускной квалификационной работы.

## **2. ПРОГРАММА И ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА**

### **2.1. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ ВЫПУСКНИКА**

Выпускник МГУ имени М.В. Ломоносова, завершивший обучение по программе «Менеджмент» уровень бакалавра, должен обладать следующими общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, установленными Федеральным государственным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» уровень высшего профессионального образования: бакалавриат с присвоением квалификации «бакалавр» (38.03.02):

#### **Общекультурными:**

- способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);
- способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);
- способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-7);
- способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-8).

#### **общепрофессиональные компетенции:**

- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

- способностью 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);
- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
- владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем (ОПК-5);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7).

#### **профессиональные компетенции:**

- **организационно-управленческая деятельность:**
  - владением 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);
  - владением 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);
  - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
  - умением 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);
  - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
  - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
  - владением 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);
  - владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);
- информационно-аналитическая деятельность:

– способностью 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);

– владением 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);

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

– умением 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);

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

– умением 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);

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

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

**- предпринимательская деятельность:**

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

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

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

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

## **2.2. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИТОГОВЫЙ ЭКЗАМЕН**

Итоговой формой контроля знаний, умений и навыков, полученных во время обучения в бакалавриате, является экзамен. Экзамен проходит в устной форме на заседании Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), состав которой формируется из преподавателей факультета высшей школы современных социальных наук имени М.В. Ломоносова и приглашенных специалистов.

Цель государственного итогового экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», уровень бакалавра – проверка уровня общепрофессиональной и специальной профессиональной подготовки студентов, степени овладения знаниями о закономер-

ностях функционирования организации, теоретико-методологическими составляющими менеджмента как науки и профессии, знаний классических и современных управленческих концепций и умений применять их в практике управления в современном обществе в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и основной профессиональной образовательной программой по данному направлению подготовки. Государственный экзамен является комплексным и включает избранные разделы из учебных курсов, формирующих компетенции выпускника. На государственном итоговом экзамене проверяется умение студента рассуждать, соотносить главное и второстепенное, понимать задаваемые членами ГЭК дополнительные вопросы и участвовать в диалоге с экзаменаторами. Студент должен ориентироваться в научной проблематике избранного направления, знать содержание основной научной и учебной литературы.

Экзамен проводится в устной форме.

Билет состоит из трех частей. Первая часть – проверка теоретических знаний по общей общепрофессиональным дисциплинам, вторая часть - проверка теоретических знаний по профессиональным дисциплинам и дисциплинам по выбору студента, третья часть - выполнение практического задания на определение умения реализации выпускником компетенций по профессиональным дисциплинам и дисциплинам по выбору студента.

Объем времени на подготовку к сдаче ГИЭ в соответствии с рабочим учебным планом составляет 108 часов.

Сроки проведения итогового экзамена в соответствии с графиком учебного процесса:

для очной формы обучения – **21 мая 2020 г.**

#### **Необходимое документальное обеспечение ГИА:**

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования Уровень высшего образования Бакалавриат Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. N 7) С изменениями и дополнениями от: 20 апреля 2016 г., 13 июля 2017 г.

- «Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденное приказом Министерством образования и науки России от 29 июня 2015 г. № 636;

- Положение о порядке прохождения итоговой государственной аттестации выпускника основных образовательных программ ВШССН;

- «Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы бакалавра по направлению подготовки: «Менеджмент»;

- Приказ о закреплении тем выпускных квалификационных работ бакалавра;

- Протокол заседания кафедры о предзащите выпускных квалификационных работ бакалавра;

- Отзывы на выпускные квалификационные работы бакалавра;

- Рецензии на выпускные квалификационные работы бакалавра;

- Приказ о допуске студентов к ГИА;

- Приказ о закреплении председателя и членов государственной аттестационной комиссии.

Итоговые междисциплинарные испытания (экзамены) для получения степени (квалификации) бакалавра социологии включают вопросы:

- по профессиональным дисциплинам базовой части;

- по профессиональным дисциплинам вариативной части и дисциплинам по выбору студентами практические задания по менеджменту.

**Содержание тем, включенных в итоговый государственный экзамен, рекомендуемая литература по темам:**

## **Профессиональные дисциплины базовой части**

### **Основы менеджмента**

Интерпретации понятия менеджмент в рамках различных общественных дисциплин: общее и особенное. Функции менеджера в организации по Генри Минцбергу. Различные определения понятия организации. Основные организационные типологии и классификации. Основные подходы в менеджменте: подход на основании выделения различных научных школ; процессный подход; системный подход; ситуационный подход. Понятие жизненного цикла организации. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.

Внутренняя среда организации. Механистические и органические организационные структуры, их достоинства и недостатки. Основные организационные структуры органов управления: линейная, функциональная, штабная, дивизиональная и ее разновидности, проектная, матричная, командная, сетевая. Новые разновидности организационных структур: конгломерат, адхократическая, горизонтальная, виртуальные организации и др. Параметры социальной структуры организации.

Анализ внешней и внутренней среды организации. Макроокружение компании: политическое, природное, правовое, технологическое, правовое, экономическое и социокультурное окружение. Методика PESTLE- анализа. Микроокружение организации: потребители, конкуренты, поставщики, посредники и контактные аудитории. Типы потребителей. Макро и микро-сегментация потребителей. Предварительная и окончательная сегментация. Бенчмаркинг. SWOT-анализ. Модель «5 факторов» М. Портера. Матрица Бостонской консалтинговой группы.

Планирование как функция менеджмента и способы ее осуществления в современных организациях. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Бизнес-планирование. Стратегическое планирование и реализация стратегического плана. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные планы. Планирование и успех организации.

Организация и координация как функции менеджмента. Координация в менеджменте как функция обеспечения согласованности работы подразделений организации. Оперативная координация работы и её этапы.

Мотивационная функция менеджмента. Смысл и эволюция понятия «мотивация». Потребность, стимул, мотив, вознаграждение – основные категории мотивационной проблематики. Их особенности и разновидности. Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория ССР К. Альдерфера. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда.

Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория постановки целей, теория равенства(справедливости) С. Адамса, концепция партисипативного управления. Современные системы мотивации и стимулирования труда работников в организации. Виды подкреплений: положительное, отрицательное, наказание. Порядок выделения подкреплений: непрерывный график, перемежающийся график, фиксированное соотношение, переменное соотношение, переменный интервал. Виды вознаграждений. Формы оплаты труда. Стимулирование управляющих организации.

Контроль как функция менеджмента. Виды контроля. Сущность и значение функции контроля. Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Мас-



штаб допустимых отклонений. Поведенческие аспекты контроля. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами.

Феномены руководства и лидерства. Нормативистские и ситуационные модели лидерства. Стили лидерства К. Левина. Концепции Р. Лайкерта. Стили лидерства Р. Блейка и Д. Моутона. Трехосевая таблица Реддина. Шкала лидерского поведения Р. Танненбаума – У. Шмидта. Стили лидерства Ф. Фидлера. Стили лидерства Т. Митчелла и Р. Хауса. Стили лидерства П. Херши и К. Бланшара. Модель принятия решений В. Врума – Ф. Йеттона и А. Яго.

Кризисы и стагнация крупных организаций. Конфликты и стрессы современных управляющих: характерные причины и способы устранения. Разновидности организационных конфликтов. Модель Томаса – Килманна. Ошибки руководителя, приводящие к организационным конфликтам. Процессуальный подход к анализу организационного конфликта: основные стадии. Структурный подход к анализу организационного конфликта: основные понятия.

Стереотипы мышления современного менеджера, шаблонность и формальность решения поставленных перед ним задач. Проблема применения методов формальной оценки персонала в менеджменте. Основные вопросы организации процедуры аттестации персонала. Рост численности работников организации и проблемы группового контроля и координации. Специфика системы поощрений и наказаний современного менеджмента. Феномен «дауншифтинга».

Управленческие решения, его различные виды и этапы разработки. Среда разработки управленческого решения. Ошибки руководителя при разработке и принятии управленческих решений. Коллективное (групповое) управленческое решение: достоинства и недостатки. Меры повышения эффективности разработки и принятия групповых решений. Модели поведения руководителя при принятии управленческих решений. Феномен групповой деформации и его основные проявления. Показатели качества управленческого решения.

Трудности и преимущества использования внутриорганизационного управленческого консультирования. Методы групповой работы в менеджменте. Сильные и слабые стороны командной организации труда. Игровые методы в практике современного управления. Феномен организационного развития в менеджменте: множество интерпретаций. Проблема процесса управления изменениями для менеджера в организации. Модели организационного развития Л. Грейнера и К. Левина. Теория выбора карьеры Дж. Л. Голланда.

Культурные, национальные и религиозные барьеры в процессе глобализации и интернационализации менеджмента. Особенности управления транснациональными корпорациями. Стадии становления международной компании. Специфика построения системы управления в малых предприятиях и Интернет – компаниях.

### **История менеджмента**

Ключевые этапы развития и основные стадии жизненного цикла организации. Смысл и необходимость выделения подсистемы управления человеком в организации. Основные подходы к определению феномена «менеджмент». Соотношение менеджмента и предпринимательства, отношения собственности и управления производством. Менеджмент как управление производством и как управление людьми. Особенности американской, японской и европейской систем менеджмента.

Научный и традиционный менеджмент в начале XX – го века. Концентрация администрацией предприятия «мыслительного» компонента деятельности в своих руках. Общие принципы системы научного управления Ф.У. Тейлора. Изучение физической работы подчиненными Ф. и Л. Гилбретами методами «исследование движения» и «временного исследования». Разработка новой методики премиальной оплаты; проблема

социальной ответственности бизнеса; идея использования инструктора по обучению работника предпочтительным способом Г. Гантта. Возможность применения штабного принципа в менеджменте Г. Эмерсоном.

Функции управления, определяемые основателем школы - А.Файоном. 14 принципов административного управления А.Файоля. Определение А. Файоном необходимых качеств менеджеров. Учение М.Вебера об идеальной бюрократической организации управления. Возможности и пределы использования в науке управления теории социального действия. Формальные логические законы организации Дж.Муни и А.Рейли. «Синтетический подход» Л.Гьюлика и Л.Урвика в 40-х годах XX века - разработка теоретической базы классиков школы научного и административного менеджмента.

Изучение М.П. Фоллет межличностных отношений в малой группе – начало гуманистической парадигмы в менеджменте. Соотношение рационалистического и гуманистического подходов в управлении людьми по Ф. Ротлишбергеру. Х. Мюнстерберг как основатель промышленной психологии. Выводы Хоторнских экспериментов Э. Мэйо. Патологичность организационных конфликтов, необходимость отказа от иерархичности власти и переход к «менеджменту участия» – установки школы «человеческих отношений».

Концепция «Х» и «У» Д. Макгрегора. Основные направления развития принципов школы «человеческих отношений» в современных условиях. Концепция производственной демократии (Д. Рисман и Дж. Гэлбрейт); привлечение работников к процессу разработки и принятия управленческих решений; программа участия в прибылях работников предприятия; японские кружки контроля качества и их современные вариации.

Системный и процессуальный, системный и ситуационный подходы к исследованию феномена управления. Нормативный подход в менеджменте: его достоинства и недостатки. «Эмпирическая» школа теории организации и управления. Проблема взаимоотношения теоретических и эмпирических компонентов в менеджменте. Возникновение представлений об организации как об особом типе культуры.

Теории конфликта Л.Козера и Р.Дарендорфа. Категории игры и власти в работах М.Крозые. Использование управляющим математических моделей в процессе разработки и принятия управленческих решений. Проблема принятия решений руководителем в работах Г. Саймона. Модель классификации современных организаций Р. Килманном. Парадигмальная периодизация науки управления – феномен конца XX века. Поиски путей формирования новой организационной парадигмы в начале XXI века.

### **Теория менеджмента**

Место теории организации в структуре управленческого знания. Взаимодействие теории организации с общим менеджментом и организационным поведением. Соотношение проблематики теории организации со смежными областями гуманитарного знания: экономикой, социологией и психологией. Системный и процессуальный, системный и ситуационный подходы к исследованию феномена управления. Комплексная модель оценки эффективности К. Камерона – Р. Куинна. «Открытая» и «закрытая» парадигмы в науке управления.

Виды организаций по Дж.Вудворд. Система организации как единство динамических и структурных компонентов. Комплексность, формализация, соотношение централизации и децентрализации, как основные структурные компоненты организации. Уровни управления в организации. Классификация организаций Р. Килманна. Воспроизводство и повторяемость социальных функций в рамках организационной структуры. Первичность функций организации по отношению к ее структуре. Основные элементы социально-

технической системы современной организации. Модель технологии подразделений Ч. Перроу.

Организационные структуры: основные типы и разновидности. Необходимость формирования организационной структуры, ее основные характеристики. Соотношение структуры организации с ее целями. Механические и органические типы организационных структур. Иерархические и функциональные виды организационных структур. Высокие и низкие организационные структуры. Смешанные типы и виды организационных структур. Основные разновидности изменений по И.Шумпетеру. Модели проведения организационных изменений К. Левина и Л. Грейнера. Современные разновидности организационных структур.

Возникновение представлений об организации как об особой культуре. Трактовка понятия организационная культура различными авторами. Субъективные и объективные элементы организационной культуры. Понятия субкультуры и контркультуры, как составляющих организационной культуры, их основные виды. Функции организационной культуры. Понятия сильной и слабой организационной культуры, их достоинства и недостатки. Теория «системы – 4» Р. Лайкерта. Теория административного поведения работника Г. Саймона. Теория ГЛАСИЕР. Взаимодействие руководителя организации с организационной культурой. Матрица И. Ансоффа и его теория организационного потенциала. Командные формы организации труда: специфические положительные и отрицательные черты. Типология Д. Макинтош – Флетчер. Модель Дж. Катценбаха и Д. Смит. Модель командных ролей М. Белбина.

Виды профессионального и индивидуального различия людей в организационном пространстве. Феномен власти в теории управления. Соотношение власти и авторитета в организации. Разновидности организационного авторитета. Понятие баланса власти. Недостаток и избыток власти управляющего. Власть руководителя и власть подчиненных. Ресурсы власти по А.Этциони. Основные разновидности власти в организации по Дж. Френчу и Б. Рэйвену. Основания позиционной власти и источники личной власти в организации. Механизмы реализации власти. Разновидности организационных конфликтов. Модель К. Томаса – Р. Килманна.

Понятие внешней среды организации. Основные характеристики внешней среды организации. Ключевые составляющие внешней макросреды и микросреды современной организации. Интерпретации роли внешней среды организации представителями различных школ и направлений теории организации. Модели организационных стратегий М. Портера. Модель организационных стратегий А.А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда. Модель эталонных стратегий развития бизнеса Ф. Котлера. Переоценка роли внешней среды в теории организации с конца XX века. Роль внешней среды в процессном, системном и ситуационном подходах в теории организации. Преимущества и ограниченность управленческих моделей, игнорирующих фактор внешней среды.

Организационные дилеммы и проблемы: безличность и отчуждение; противоречивость или потеря организацией цели; изменение типа или продукта организации. Основные стадии формирования международной компании. Модель организационных стратегий Р. Майлза и Ч. Сноу. Технократизм и формализм современной организационной управленческой структуры. Бюрократия и коррупция как имманентные черты организации. Волюнтаризм и анархия в менеджменте – достоинства и недостатки; неоднозначность интерпретации. Кризисы и стагнация крупных организаций. Конфликты и стрессы современных управляющих: характерные причины и способы устранения.

**Профессиональные дисциплины вариативной части и дисциплины по выбору студента**

## **Управление операциями**

Исторические аспекты и перспективы развития управления операциями. Различия между промышленными предприятиями и организациями сферы обслуживания. Классификация операций. Квалификация и обязанности менеджеров по организации производственных операций. Связь операционной деятельности и стратегического менеджмента. Производственный план. Агрегированное планирование: обеспечение мощностей для выполнения производственного плана. Главный календарный план. Черновое планирование загрузки производственных мощностей.

Цели прогнозирования спроса. Факторы, оказывающие влияние на уровень спроса. Использование информационных систем в планировании и управлении производством. Календарное планирование и управление на предприятиях серийного производства. Календарное планирование и управление в организациях единичного и мелкосерийного производства продукции. Прямое и обратное календарное планирование.

Управление проектами. Сетевые методы календарного планирования. Последовательность операций. Перераспределение и регулирование ресурсов. Определение моделирования. Процесс моделирования. Преимущества и недостатки моделирования. Метод Монте-Карло.

Определение размера и мощности организации. Требования к расположению организаций. Методы оценки местоположения предприятий. Планировка офисов. Способы размещения производственных мощностей. Факторы, оказывающие влияние на размещение производственных мощностей. Возможности повышения производительности. Автоматизированные средства проектирования. Автоматизированное производство процессов. Гибкие производственные системы.

Значение, цель и задачи управления цепочкой снабжения в процессе создания ценностей для потребителей. Особенности работы с поставщиками. Системы управления производственными запасами в организации. Управление затратами на хранение материальных запасов. Однопериодная модель управления запасами. Многопериодные модели управления запасами. Управленческие системы учета и контроля. Ценностно-ориентированное управление материальными запасами.

Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей. Роль планирования трудового процесса. Множественные цели планирования трудового процесса. Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы. Экономика трудовых движений и эффективность труда. Человеческий фактор и эргономика.

Нормирование труда и нормативы времени. Методы нормирования труда. Микроэлементы системы нормирования. Автохронометраж рабочих заданий. Качество в системе производственного менеджмента. Планирование уровня качества. Роль статистического контроля качества. Основания для использования выборочного контроля. Статистический контроль процессов. Выборочный приемочный контроль.

Этапы развития менеджмента качества и его роль в организации. Стратегическое планирование. Концентрация усилий на удовлетворении запросов потребителей и требований рынка. Управление процессами. Роль технологии в процессе проектирования новых изделий и использовании результатов этого процесса. Стабильность и целенаправленность деятельности компании. Результаты деятельности компании.

Усовершенствование и обновление как основа непрерывного улучшения работы компании. Подходы к непрерывному совершенствованию. Общие принципы совершенствования работы компании. Методы повышения эффективности работы компании. Реинжиниринг бизнес-процессов.

## **Измерение в менеджменте**

Основные подходы в современной управленческой науке: подход на основании выделения различных научных школ, процессуальный, системный и ситуационный

подходы. Особенности изучения управления в различных странах, обусловленные социокультурными факторами. Парадигмальная периодизация управленческой науки: перспективы и ограничения данного подхода.

Особенности измерительных процедур в механических, естественных и социальных системах. Специфические черты социальных систем, затрудняющие проведение измерений и создание измерительных инструментов. Сложность, динамичность и неопределенность развития социальных систем – ограничивающие факторы измерительных инструментов. Фактор наличия и воздействия исследователя на измерительные инструменты в менеджменте.

Основные задачи исследователя, стоящие перед ним при создании измерительного инструмента в менеджменте. Методики создания измерительных инструментов в управленческой науке. Сравнительный анализ различных измерительных инструментов в теории управления.

Возможности и ограничения заимствования измерительных инструментов из естественных наук общественными науками. Заимствование менеджментом измерительных инструментов из общественных и гуманитарных наук: проблемы и перспективы. Различные типологии социальных технологий, используемых при измерении в менеджменте.

Использование при измерении в менеджменте методов эксперимента и наблюдения; анализа документов и экспертного опроса; методов моделирования и организационной диагностики. Количественные и качественные методы измерения в менеджменте.

Различные виды шкал, используемые при измерениях в менеджменте. Сущность, возможности, ограничения и примеры использования шкалы наименований при измерении в менеджменте. Сущность, возможности, ограничения и примеры использования порядковых шкал при измерении в менеджменте. Сущность, возможности, ограничения и примеры использования интервальных шкал при измерении в менеджменте.

Сущность, возможности, ограничения и примеры использования шкал разностей при измерении в менеджменте. Сущность, возможности, ограничения и примеры использования шкал отношений при измерении в менеджменте. Сущность, возможности, ограничения и примеры использования абсолютных шкал при измерении в менеджменте. Факторная модель менеджмента – пример ситуационного подхода в современном менеджменте.

Основные теоретико – методологические подходы к понятию «моделирование» в менеджменте. Основные принципы применения моделей для измерений в менеджменте. Содержание понятия и особенности использования термина «диагностика». Диагностическая модель жизненного цикла организации И.К. Адизеса: основные составляющие и параметры. Диагностическая модель жизненного цикла организации Д. Миллера и П. Фризена. Диагностическая модель жизненного цикла организации Л. Грейнера.

Примеры использования моделей в стратегическом менеджменте. 3 вида стратегий, направленных на повышение конкурентоспособности М. Портера. Модель матрица А. Томпсона – А. Стрикленда и 5 ее составляющих. Модель анализа пяти конкурентных сил М. Портера: основные компоненты. Модель **эталонных** стратегий развития организации по Ф. Котлеру и их ключевые параметры.

Внешняя среда организации как объект измерения в менеджменте. Основные составляющие внешней среды организации и основные типы взаимосвязей компании с внешней средой. Специфические особенности внешней среды международных компаний и виртуальных организаций. Особенности взаимодействия с внешней средой в зависимо-

сти от: возраста компании, размера компании, организационной структуры компании, организационной культуры компании и ее технологической оснащенности.

Модель PEST- анализа: история ее создания, основные составляющие и варианты последующей трансформации. Бостонская модель стратегического планирования – пример качественного измерения деятельности подразделений организации. Модель SWOT – анализа: перспективы и ограничения ее использования для измерения в менеджменте.

Измерение стиля лидерства руководителя в модели К. Левина: специфика составления вопросов и шкал. Выявление стилей лидерства в модели управленческой решетки Р. Блейка и Дж. Моутон: возможности и ограничения модели. Идентификация стилей лидерства в трехосевой таблице Реддина: основные параметры для измерения. Измерение стиля лидерства по шкале лидерского поведения Р. Танненбаума – У. Шмидта. Методические особенности измерения стиля лидерства в модели принятия решения руководителем В. Врума – Ф. Йеттона и А. Яго. Неоднозначность шкал, используемых в модели П. Херси и К. Бланшар.

Измерительные методики, базирующиеся на теории иерархии потребностей А. Маслоу и ее более поздних вариаций в зарубежной и отечественной практике менеджмента. Методические возможности для измерения модели, основывающейся на двухфакторной теории Ф. Герцберга. Проблемы и перспективы использования для измерений в менеджменте мотивационной теории Д. Мак-Клелланда. Эмпирическая часть обоснования теории справедливости С. Адамса. Трудности создания измерительного инструмента для работы с комплексной моделью Л. Портера – Э. Лоулера. Типологическая модель мотивации В.И. Герчикова – отечественная методика для измерения мотивации персонала. Параметры для определения типа команды, согласно типологии Д. Макинтош – Флетчер: неоднозначность качественных измерений. Показатели командного уровня зрелости согласно модели Дж. Катценбаха и Д. Смит: объективность и субъективность участников группы. Особенности измерения типов командных ролей в ролевой модели М. Белбина: специфика использования в современных российских государственных и коммерческих организациях. Модель стратегий поведения человека в конфликте К. Томаса – Р. Килмана: оптимальность предлагаемых показателей и возможность изменения шкал в зависимости от уровня зрелости работников.

## **Маркетинг**

Маркетинг как философия бизнеса и концепция рыночного управления. Цели, функции и принципы маркетинга. Комплекс маркетинг-микс. Концепции маркетинга и их эволюция. Предпосылки, философия, понятия и инструменты маркетинга взаимоотношений. Прибыль от маркетинга и рентабельность маркетинговых инвестиций

Маркетинговая информационная система компании. Первичная и вторичная информация: механизмы и формы ее получения. Функции, виды и цели маркетинговых исследований. Этапы маркетингового исследования. Поисквые и итоговые исследования. Классификация и методы качественных МИ. Классификация и методы количественных МИ. Методы опроса и разработка анкеты. Методы наблюдения. Причинно-следственные маркетинговые исследования и их методы.

Стратегический маркетинговый анализ: его этапы и инструменты.

Сегментация рынка как маркетинговая стратегия и как технология. Понятие и свойства сегментов, профиль сегмента. Переменные сегментирования на деловых и потребительских рынках. Профиль, свойства и привлекательность сегментов. Управление взаимоотношениями с клиентами. Лояльность и методы ее измерения. Клиентский капитал и его измерение. Сегментация клиентов на основании их ценности для компании.

Технология позиционирования: определение границ рынка. Выявление конкурентов и параметров ценности рыночного предложения компании. Конкурентный анализ и устойчивые конкурентные преимущества. Атрибутивное позиционирование. Позиционирование по ценности рыночного предложения: построение карты ценности.

Типология методов прогнозирования спроса: Экспертные и объективные методы. Нормативная модель прогнозирования спроса. Жизненный цикл рынка, его потенциал и расчет индекса развития рынка. Модель диффузии инноваций Э. Роджерса, модель жизненного цикла Т. Левитта. Модель развития рынка Дж. Мура. Моделирование рыночной доли компании на рынке. Причинно-следственная модель прогнозирования спроса.

Использование портфельного анализа для выбора целевых сегментов. Матрицы портфельного анализа и технология их построения. SWOT-анализ. Классификация маркетинговых стратегий Многоуровневая модель товара. Классификация инноваций. Жизненный цикл инновационного продукта. Методы генерации идей и инновационные стратегии: пионерная, стратегия последователя и технологические инновационные стратегии. Концепция товара и торговой марки и ее тестирование. Значение дизайна, фирменного стиля, упаковки и названия. Маркетинговый план вывода продукта на рынок. Стратегии представления новинок на рынке. Этапы превращения товара в бренд. Товарный знак, торговая марка и бренд. Капитал бренда. Модели построения и оценки бренда. Подходы к управлению портфелем брендов. Цели, этапы, задачи и факторы ценообразования. Ценовые стратегии в рамках жизненного цикла товара и на карте ценности. Верхняя граница цены: спрос и ценовая чувствительность. Факторы ценовой чувствительности спроса и методы ее определения. Анализ издержек и определение нижней границы цены. Структура отчета о прибыли и точка безубыточности. Методы ценообразования: затратное и рыночное. Методы рыночного ценообразования. Цена и тариф.

Микс каналов сбыта компании. Посредники и их классификация. Типы договоров сбыта и поставки. Длина и ширина канала сбыта. Карта каналов сбыта компании. Прямые продажи. Сетевой ритейл как одноуровневый канал сбыта. Функции каналов сбыта. Торговый маркетинг. Онлайн/офлайн сбыт: достоинства, недостатки и перспективы форматов. Концепция интегрированных продаж «Omni-channel». Типы стратегий дистрибуции. Конфликты и управление каналами сбыта.

Этапы разработки программы маркетинговых коммуникаций в компании. Промоушн-микс компании. Реклама и ее формы. Тенденции рекламного рынка. Перспективы медиа-микс компании. Виды телевизионной и рекламы в Интернете, модели оплаты и измерение эффективности. Маркетинг в соцсетях. Форматы и метрики эффективности вирусного маркетинга. Связи с общественностью. Маркетинговый бюджет, методы его формирования и оценка эффективности.

## **Методы принятия управленческих решений**

Жизнь человека и место решений в ней. Факторы, влияющие на принятие решений человеком. Индивидуальные решения и групповое принятие решений. Особенности решений, принимаемых руководителем. Решения как выбор альтернатив. Решения как результат и как процесс. Этапы рациональной технологии принятия решений.

Общая типология решений. Разные основания для классификации. Особенности типологии управленческих решений. Наиболее характерные типы решений у руководителей с разной степенью выраженности лидерских свойств. Характеристики риска и неопределенности в управленческой деятельности. Управление результативностью и контроллинг. История общей теории принятия решений.

Психология риска и принятие решений руководителем. Различия решений, связанных с управлением бизнесом и с управлением организацией. Социальный статус участников процесса принятия решений. Феномен группового давления при индивидуальном принятии решения руководителем. Уверенность в себе и склонность к риску как индиви-

дуально-психологические факторы, влияющие на принятие решений руководителем. Специфика индивидуального принятия управленческих решений в деятельности руководителей разных функциональных служб организации.

История и основные выводы по исследованию «группового мышления». Анализ экспериментов мировой социальной психологии и упражнений на практических занятиях, вскрывших феномены изменения принимаемых решений индивидом при его попадании в группу. Факторы, влияющие на принятие решений в группе и их учет при построении системы принятия управленческих решений в организации. Риск-менеджмент как вариант системы принятия управленческих решений.

Вильфредо Парето и его вклад в развитие социальных наук. Каору Исикава и его вклад в развитие методологии менеджмента. Специфика японского управления и её влияние на методы принятия управленческих решений. Способы применения карточек в методологии CEDAC. Работа по построению и использованию диаграммы «Рыбий скелет». Различные варианты применения причинно-следственного анализа. Различные варианты применения методики при групповом обсуждении в организации. Методика «WWW» и её применение в общем менеджменте и в системе управления качеством.

Методика «5 почему», возможности и ограничения её применения. Анализ корневых проблем, метод графов и «Управленческая восьмерка» Питера Сенге. Роль информации при применении методик анализа ситуации для принятия управленческого решения. Способы предотвращения проблем неполноты, неточности, недостоверности и избыточности и ложности информации.

Информация и власть. Психологические феномены обладания и управления информацией. Феномены психологической защиты и ограничения методов качественного анализа информации индивидуально и в группе.

Мозговой штурм. История его применения. Типичные ошибки в интерпретации и формировании ожиданий относительно процедуры и возможностей данного метода. Эксперты и их роль в процессе разработки управленческих решений. Метод Дельфи и возможности его применения для выработки альтернатив. Методика ТРИЗ. Её история, современное применение и возможности её использования в практике массового менеджмента и принятия решений специально не подготовленными руководителями.

Методы качественного анализа альтернатив, их разновидности, достоинства и недостатки. Возможности и ограничения экспертных методов анализа и оценки альтернатив. Дерево решений как качественно-количественный метод оценки альтернатив. Метод 3-6-5 и возможности его применения в электронном формате. Методы количественной оценки альтернатив. Платежная матрица, подходы теории игр и проведение совещания по принятию управленческих решений. «Оценка» вслепую и применение попарного сравнения альтернатив. Сценарный анализ, стресс-тестинг и ресурсный анализ.

Максимизация выгоды при принятии решения и её трактовка в широком социальном контексте. Различные трактовки качества и рациональности управленческого решения как результата мыслительной деятельности. Система управления знаниями как основа для повышения качества принимаемых в организации решений. Вопрос об оглашении принятого решения до или после разработки программы действий. Распределение ответственности между лицами, принявшими решение и лицами, которым делегировано исполнение данного решения. Качество менеджмента в целом и требования к качеству реализации управленческих решений. Принципы устойчивости развития и их роль в обеспечении эффективности и качества управленческих решений.

## **Финансовые рынки и институты**

Сущность и функции финансов. Финансовая система: сущность, подсистемы, сферы, звенья. Финансовая политика. Статистика финансовых потоков. Теории государствен-



ных финансов Сущность и органы управления финансами. Финансовое планирование и прогнозирование. Планирование в системе публичных финансов. Планирование на уровне хозяйствующего субъекта. Финансовый контроль. Бухгалтерский учет, анализ и аудит финансовых активов.

Финансовое посредничество. Финансовые посредники. Сущность финансового посредничества. Структура финансовых потоков. Финансовые рынки и их виды. Современная архитектура финансовых рынков и институтов. Страновые различия трактовки институтов финансового посредничества. Учреждения депозитного типа. Деловые и инвестиционные банки. Договорные и сберегательные учреждения. Финансовые компании. Финансовые институты коллективного инвестирования.

Понятие налога и его признаки. Экономическая сущность налога. Виды и функции налогов. Принципы построения налоговой системы. Эволюция налоговых систем. Структурирование налогов в Налоговом кодексе РФ. Финансово-правовые аспекты взимания налогов. Налоговая политика.

Таможенное регулирование во внешнеторговой деятельности. Особенности таможенного регулирования во внешнеэкономической деятельности. Таможенные пошлины, их функции и виды. Таможенная политика Российской Федерации. Методика оценки таможенной стоимости товаров.

Сущность, функции и принципы организации финансов хозяйствующих субъектов. Особенности финансов коммерческих организаций в производственной сфере. Особенности коммерческих организаций финансовой сферы. Особенности финансов некоммерческих организаций.

Бюджет и бюджетная система. Социально-экономическая функция бюджета. Особенности построения бюджетной системы в странах с различным государственным строем. Бюджетное устройство Российской Федерации. Доходы и расходы бюджетов. Сбалансированность бюджетов. Бюджетный процесс. Содержание, участники и стадии бюджетного процесса Межбюджетные отношения. Сущность и содержание бюджетного федерализма. Основы государственного и муниципального финансового контроля. Государственный долг и государственный кредит.

Сущность и назначение внебюджетных фондов. Источники, порядок формирования и использования средств внебюджетных фондов социального назначения. Внебюджетные фонды в развитых странах мира. Функции и задачи внебюджетных фондов социального назначения в России. Состояние и тенденции развития в России внебюджетных фондов экономического назначения. Направления расходования средств внебюджетных фондов социального назначения в России.

Сущность и функции финансов фирмы. Принципы организации финансов фирмы. Структура системы управления финансами фирмы. Функции, задачи и цели финансового менеджера. Логика планово-аналитической функции в рыночной экономике. Информационное обеспечение анализа и планирования. Методика анализа финансового состояния фирмы. Система аналитических коэффициентов. Имущественный потенциал. Ликвидность и платежеспособность. Финансовая устойчивость. Внутрифирменная эффективность. Прибыльность и рентабельность. Рыночная привлекательность. Финансовое планирование.

Инвестиции: понятие, функции, виды. Инвестиционная деятельность, ее сущность и цели. Управление инвестиционной деятельностью в форме капитальных вложений. Управление оборотными активами. Критерии оценки инвестиционных проектов. Оценка эффективности инвестиционной деятельности. Оценка инвестиционных проектов. Принципы управления оборотными активами. Доходность финансовых активов. Особенности оценки финансовых активов.

Источники финансирования деятельности фирмы. Капитал: сущность, трактовки. Управление капиталом собственников. Управление заемным капиталом. Лизинг как

источник финансирования. Виды лизинга. Управление краткосрочными источниками финансирования. Управление целевой структурой источников финансирования.

Доходы и расходы: понятие, сущность, виды. Доходность. Прибыль: сущность, виды. Методы расчета рентабельности. Учет амортизации. Управление прибылью и рентабельностью.

Денежный оборот в фирме. Инфляция. Принципы организации безналичных расчетов. Расчеты платежными поручениями. Расчеты аккредитивами. Расчет чеками. Расчеты по инкассо. Валютный курс. Расчеты в валюте.

Основы финансово-хозяйственной деятельности некоммерческих организаций. Сущность некоммерческих организаций. Организационно-правовые формы некоммерческих организаций. Потенциал финансово-хозяйственной деятельности некоммерческих организаций. Эффективность деятельности некоммерческих организаций. Государственно-частное партнерство.

Финансы домашних хозяйств как экономическая категория. Социально-экономическая сущность и функция финансов. Домашних хозяйств в рыночной системе хозяйствования. Финансовые решения домашних хозяйств. Бюджет домашнего хозяйства. Доходы домашнего хозяйства. Состав, значение и показатели доходов домашнего хозяйства. Использование дохода домашнего хозяйства. Расходы домашнего хозяйства. Расходы, не связанные с текущим потреблением. Расходы на текущее потребление. Сбережение домашнего хозяйства. Источники покрытия дефицита бюджета домашнего хозяйства.

Международные финансы: содержание и принципы организации. Понятие и структура международных финансов. Валютная система Российской Федерации. Мировой рынок деривативов. Мировой кредитный рынок. Официальные золотовалютные резервы. Финансовая помощь. Национальный доход и международный обмен. Предельная склонность к импорту. Мультипликатор внешней торговли. Международные кредитные позиции государства. Определение платежного баланса, его структура. Торговый баланс. Сальдо платежного баланса.

Глобализация мировых финансовых рынков. Международный валютный фонд. Группа Всемирного Банка. Банк международных расчетов.

Европейский центральный банк. Федеральная резервная система США. Европейский банк реконструкции и развития. Исламские финансовые институты. Региональные валюты. Резервные валюты.

Международная финансовая система: общие понятия. Финансовые системы развитых стран. Финансовая система США. Финансовая система Великобритании. Финансовая система Японии. Финансовая система Франции. Финансовая система Германии. Финансовые системы развивающихся стран.

Валюта и валютные операции. Валютное регулирование. Международные органы валютного регулирования и контроля. Исторический опыт валютного регулирования. Организация валютного контроля в России. Органы государственного валютного контроля в РФ. Агенты валютного контроля в РФ.

Понятие международного налогообложения. Основные категории и принципы международного налогообложения. Международное двойное налогообложение и его регулирование.

## **Экономика знания**

Философия хозяйства. Экономическая значимость профессиональных знаний. Роль человеческой личности в экономике знания. Хозяйство в разнообразии и развитии. Этапы когнитивной эволюции общества. Постиндустриальное общество. Передаваемое знание. Обмен знаниями. Квазиэкономическая модель науки. Разделение труда. Раз-

деление знания. Коммерческий и некоммерческий человеческий капитал. «Общество услуг» предтеча. «общество знания».

Природа знания с позиций философов и социологов. Роль знания в постиндустриальном обществе Социология знания, понятие, роль и место в системе гуманитарных наук. Генезис социологии знания. Социологии знания и политическое знание. Мышление, знание, познание. «Жизненный опыт». Роль интеллектуала как субъекта общественного развития. «Ложное сознание». «Хрупкость» социальных систем постиндустриальной эпохи. Распространение знаний и социальная неопределенность. Ценности науки и научного прогресса. «Господская» культура.

Понятие устойчивого развития. Экономические, экологические и социальные аспекты. Концепция устойчивого развития. «Принципы Экватора». Роль знаний в преобразовании природы. Учет биосферных закономерностей. Учение Вернадского. Человечество как мощная геологическая сила. Ноосфера. Накопление и использование знания как важная составляющая «ноосферогенеза». Явное знание, неявное знание, метазнание, «знание о», «знание как», «знание о незнании», неполное знание. Экологические лимиты антропогенного воздействия и экономического развития экономики. «Несущая емкость» (carrying capacity). Формализация учета фактора знания в концепции устойчивого развития. Экономический смысл знания и инновационное развитие.

Экономика знания как экономическая форма устойчивого развития. Эколого-экономические проблемы и экономика знания. Методология интеграции наук, «всеединство», «универсальный эволюционизм», «физический редукционизм». Порядок и хаос, логика и диалектика. Порядок и хаос в обществе (проблемы этики). Процессы самоорганизации. «Провалы рынка» в сложившейся модели развития. Устойчивое развитие в динамической модели неравновесных состояний. Экологическая экономика. Экономика знания и отрицательные экстерналии традиционной рыночной экономики. Эффект дикаплинга.

Определение понятий «информация» и «знание». Микроинформация и макроинформация. Количество информации. Ценность информации. Рецепция и генерация информации. Иерархия информационных уровней. Асимметрия информации. Условная и безусловная информация. Информационная сущность денег. Особенности денег как информации. Знание и информация. Знание как экономическая категория. Факторы производства в экономике знаний. Товар, стоимость, цена, спрос и предложение, воспроизводство в экономике знания. Компании в экономике знания. Динамическое равновесие в экономике знания. Особенности экономики знания.

Знание как непосредственный ресурс, продукт и фактор производства с ограниченной заменяемостью. Знание как предмет непосредственного промежуточного и конечного потребления. Знание как производственный ресурс, используемый в процессе производства, распределения, обмена, потребления продукции, переработки и утилизации отходов ее потребления. Знание как предмет и средство распределения и рыночных транзакций. Знание как средство тезаврации. Знание как орудие или инструмент управления. Знание как средство консолидации общества и воспроизводства общественных институтов.

Знание как источник экономического роста. Понятие неотделимого (личностного) знание (tacit knowledge). Концентрация производства знания. Вклад знания как общественного блага в ВВП. Предложение и спрос в экономике знания. Определение единицы знания. Потребление знания. Взаимовлияние факторов роста объема продукции в экономике знаний: количество произведенных знаний и число потребителей, созданных знаний. Результат интеллектуальной деятельности (РИД). Интеллектуальная собственность. Собственность на неотделимое и делимое знание. Авторское и патентное право. Институты рынка знаний. Глобальный рынок квалифицированных специалистов. «Утечка умов». Контракты на рынке труда. Ценообразование на рынке знаний. Особенности рынка знаний: шумпеторовская конкуренция; неоднородность знания; дискретность знания; не-

исчезновение при потреблении. Дискриминационные цены. Финансирование производства, распространения и использования знаний. Капитальные блага в экономике знания. Налогообложение и льготы. Инновационная среда.

Параметры экономики знания. Методологии оценки знания: концепция рассеянного знания. концепция неотделимого знания. «Открытый код». Проблема доверия в экономике знания. Экономика знания как нелинейное явление. Измерение знания: по затратам на его производство и по рыночной цене проданного знания. Методология и система индикаторов ОЭСР. Система индикаторов Всемирного банка: «знание для развития» (Knowledge for Development, K4D). Методология оценки экономики знания (Knowledge Assessment Methodology, КАМ.). Оценка параметров экономики знания в терминах «вход - выход». Многоуровневый характер современной экономики. Качественная неоднородность товарных групп. Роль знания и информации в многоуровневой экономике. Оценка «знаниевых» активов в экономике знания.

Демассофикация производства: от экономики масштаба («economics of scale» к экономике замысла («economics of scope»). Трансформация репликационной экономики в инновационную. Доминирование качественной определенности товара над количественной мерой его объема. Когнитивизация товаров. Возрастание роли сетей. От «рынка рабочих рук» к «рынку динамических способностей». Индивидуализация товара, сделки, цены товара. Предельная неоднородность товарной массы. Трансформация сферы «цен и количеств» в сферу «качественных сущностей». Репутационные издержки.

Влияние изменения состава факторов производства на поведение фирмы. От факторов производства к условиям производства. Капиталовложения в сфере умственного труда. Трансформация закона убывающей предельной полезности в закон возрастающей отдачи. «Когнитивная» рента. «QWERTY-эффект». Возрастание доли объектного финансирования по сравнению с проектным. Конкуренция, соревнование, конкордация в экономике знания. Нелинейность экономического пространства в экономике знания на микроэкономическом уровне. Структура совокупного капитала предприятия: экономический, культурный, человеческий, социальный, административный, политический, символический, физический.

Понятие управления знаниями. Задачи и функции управления знаниями. Теория управления знаниями (Knowledge management, КМ). Сбалансированная система показателей управления знанием (Balanced scorecard, BSC). Макроэкономика управления знанием. Микроэкономика управления знанием. Мезоэкономика управления знанием. Наноэкономика управления знанием. Концепции и подходы. Стандарты.

Применимость показателя «Прибыль от вложений» (Return on investment, ROI). Социальный капитал. Социальные сети. Компьютерные сети. Практическое сообщество (Community of practice, CoP). Интеллектуальное производство. Интеллектуальный капитал (ИК). Структура ИК: человеческий, структурный, потребительский. Коллективный интеллект организации (Collective IQ). Нематериальные активы («невесомое богатство»). Формализуемое и неформализуемое знание. Социальные сети знаний в компании. Изменения в управлении человеческим капиталом. «Работник» знания. «Управляющий» знанием и «менеджер» знания. Изменения в управлении структурным капиталом. Системы управления знаниями (СУЗ). Понятие и архитектура системы управления знанием. Автоматизированная система КМ для накопления и управления знаниями (Organizational Memory Information System, OMIS). Мировой опыт внедрения СУЗ.

Человеческий капитал. Внутренние активы человека. Человеческий капитал как синергический фактор производства и генератор социально-экономического развития. Образовательный потенциал. Моральное и физическое старение человеческого капитала. Отношения по поводу создания и использования человеческого капитала в современной экономике. Диффузия отношений собственности по поводу человеческого капитала.

Общественное благо. Исключаемое благо. Несключаемое благо. Конкурентное благо. Неконкурентное благо. Проблемы оценки человеческого капитала в экономике

знания. Человеческий капитал как источник и результат экономического развития в обществе знания. Прибавочный синергический эффект возрастающей отдачи от масштаба общественного воспроизводства. Производственная функция человеческих активов. Убывающая и возрастающая отдача от масштаба. Человеческий капитал как источник общественных экстерналий. Феномен «эмерджентности». Оценка человеческого капитала в международных расчетах.

Производство научных знаний. Исследования и разработки. Организации, выполняющие исследования и разработки (ОИР). Преобладающий вид научной деятельности: фундаментальные исследования, прикладные исследования, экспериментальные разработки. Экономический статус: коммерческие организации, некоммерческие организации. Преобладающий источник ресурсного обеспечения деятельности: общественное спонсорство, финансирование из частных источников, смешанные источники финансирования. Информация как исследовательское благо. Убывающая отдача от производства информации. Информация как общественное благо.

Интеллектуальная собственность как механизм стимулирования производства знаний. Результаты интеллектуальной деятельности. Понятие интеллектуальной собственности. Объекты прав интеллектуальной собственности. Интеллектуальная собственность (Intellectual property). Интеллектуальные активы (Intellectual assets). Извлечение стоимости знания (Extracting knowledge value). Патентное право. Авторское право. Права на средства индивидуализации. Издержки использования интеллектуальной собственности. Альтернативные механизмы возмещения затрат на производство знаний. Возможности интеллектуальной и творческой деятельности в условиях свободного рынка.

Последствия трансформационного перехода. Основные факторы, тормозящие развитие экономики знания в России. Показатели инновационной активности в России. Проблемы создания инновационной системы. Инновационная экономика и ее характерные признаки. Структура интеллектуального капитала предприятия в инновационной экономике. Рост «стоимости знания» во всех экономических категориях. Развитие финансовых рынков как необходимое условие инновационного процесса. Показатели наукоемкости и наукоотдачи (эффективность и конкурентоспособность) для России. Стратегия активизации перехода к инновационной экономике.

Падение престижности науки. Устойчивая тенденция сокращения количества инноваторов и изобретателей. Недостаточное финансирование государством расходов на науку. Отсутствие необходимого спроса со стороны бизнеса на инновации и новые знания. Низкий уровень коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. Незрелость рынка знания. Разрушение научных школ. Низкий уровень развития отечественного инновационного менеджмента. Роль РАН в становлении общества знания в России. Основные предпосылки и имеющиеся возможности. Координирующая, экспертная и фильтрующая роль РАН. Создание системы взаимодействия экономики, науки и образования - задача для совместного решения РАН, государства общества. Инновационная система и фундаментальные исследования. Воспроизводство кадрового потенциала. РАН и СМИ. Развитие институциональной структуры науки в России.

## **Государственное и муниципальное управление**

Области исследования теории государственного управления. Соотношение государственного управления и политики. Социально-экономическая политика и управление. Управление социально-экономической сферой. Соотношение предмета «Государственное и муниципальное управление» с другими дисциплинами: философией, политологией, экономической теорией, юриспруденцией. Социологическая компонента в государственном управлении. Сходство и различие между государственным управлением и управлением в

бизнесе: цели, ресурсы, ответственность, мотивации, «внешняя среда». Основные задачи курса. Характеристика этапов развития государственного управления и социально-экономической политики РФ. Административная реформа.

Государственная власть как особая разновидность социальной власти. Основные признаки государства и функции государства. Договорная теория государства и ее следствия для государственного управления. Провалы рынка и провалы государства. Формы государства. Характерные черты республиканской формы правления. Особенности российского федерализма. Социальное и правовое государство

Функции государственной исполнительной власти. Система федеральных органов исполнительной власти. Правительство РФ. Статус правительства РФ. Основные направления управленческой деятельности правительства. Взаимодействие правительства с другими ветвями государственной власти. Министерства РФ. Статус министерства. Служба РФ. Статус служб РФ. Агентства РФ. Статус агентств. Регламенты деятельности органов исполнительной власти. Система органов исполнительной власти субъектов РФ. Разграничение полномочий между общефедеральными и региональными органами власти.

Теория рациональной бюрократии. Легитимность власти и необходимость бюрократического управления. Организационные принципы государственной службы. Структуры и функции федеральной государственной службы. Государственная служба субъектов РФ. Специальные виды государственной службы. Соотношение категорий государственная должность и государственная служба. Статус государственных служащих. Типы государственных служащих, их статусные характеристики. Условия поступления на государственную службу. Трудовой договор (контракт) на государственной службе. Назначение на должность. Конкурсы в системе государственной службы. Социальная защищенность государственных служащих как фактор устойчивости государственной службы: содержание и регламентация социальной защиты государственных служащих. Оплата труда. Дополнительные денежные выплаты. Гарантии и компенсации на государственной службе. Пенсионное обеспечение государственных служащих.

Понятие конфликта. Особенности конфликтов на государственной службе и их виды. Социологическая интерпретация понятия «интерес», понятие общественных и личных интересов. Динамика конфликта на государственной службе: основные стадии его протекания. Методы регулирования конфликтов. Правовое регулирование индивидуальных трудовых споров на государственной службе. Лоббизм, как социальный институт, его роль и социально-политические функции в обществе. Взаимодействие групп интересов и государства. Лоббизм как защита групповых интересов. Способы реализации групповых интересов (плюралистический и корпоративистский). Социальная основа лоббизма. Механизм и технологии лоббирования. Механизмы политического лоббирования в органах законодательной и исполнительной власти. Особенности лоббизма в органах государственной власти России. Лоббизм и информация как ресурс для коррупции. Коррупция как социокультурный феномен. Формы проявления коррупции. Коррупция в системе взаимодействия государства и бизнеса. Формы и методы борьбы с коррупцией.

Экономика как объект управления. Модели социально-экономической политики: либерализм, кейнсианство, социально-экономическое рыночное хозяйство, неоинституционализм. Масштабы, динамика и воздействие государства на экономические процессы. Государственное регулирование смешанной экономики. Социальная роль экономики. Функции и инструменты государственного регулирования экономики. Государство как участник экономического процесса. Частно-государственное партнерство.

Особенности государственного управления в трансформационной экономике России. Этапы становления рыночной экономики в России. Социально-экономическая политика государства и управление в условиях экономического роста. Преимущества и недостатки сырьевой направленности российского экспорта. Влияние мировых цен на экономику России. Формирование и реализация федерального бюджета. Бюджетный Кодекс РФ. Основные характеристики бюджета. Этапы разработки и принятия бюджета.

Функции государственных органов в бюджетном процессе. Доходы и расходы бюджета. Виды социальных расходов. Налоговые и неналоговые доходы. Задачи и принципы формирования Фонда национального благосостояния, критерии его использования. Налоговая система РФ. Функции налогового регулирования. Социальная функция налоговой системы. Налоговый Кодекс РФ. Уровни налоговой системы. Основные налоги и их ставки. Оптимизации налогового бремени. Налоговое администрирование.

Цели и инструменты государственной монетарной политики. Монетарная политика государства, ее цели и принципы. Проблемы стерилизации денежной массы. Прямые и косвенные инструменты монетарной политики. Регулирующие функции Центрального банка. Денежная эмиссия. Изменение нормы обязательных банковских резервов. Ставка рефинансирования. Операции на открытом рынке. Валютный курс. Золотовалютные резервы и их использование. Контроль за деятельностью коммерческих банков. Страхование вкладов населения в коммерческих банках. Направления и приоритеты кредитно-денежной политики Банка России.

Основные направления государственной социальной политики. Ресурсы социальной политики. Рынок труда и формы его государственного регулирования. Социальное партнерство: взаимоотношения работодателей, профсоюзов и государства. Бедность, ее определение и измерение. Абсолютная и относительная бедность. Масштаб бедности. Прожиточный минимум и минимальная потребительская корзина. Минимальный размер оплаты труда. Социальные трансферты. Дифференциация населения по доходам. Кривая Лоренца. Коэффициент Джини Человеческий капитал и политика экономического роста и социального развития. Система индексов человеческого развития. Динамика основных показателей уровня жизни в РФ. Основные модели социальной политики в зарубежных странах. Особенности социальной политики в РФ. Взаимодействие государства и бизнеса в решении социальных проблем российского общества. Государственно-частное партнерство. Корпоративная социальная ответственность. «Социальные» указы Президента РФ. Приоритеты социального развития Российской Федерации.

Региональное управление в структуре государственного управления. Регион и субъект федерации. Особенности федеративного устройства государства и их влияние на систему регионального управления. Классификация федераций. Федерации, основанные на союзе или автономии. Национально-территориальные и территориальные, симметричные и асимметричные федерации. Типы субъектов федерации современной России. Особенности управления. Федеральные округа. Региональные ассоциации. Разграничение предметов ведения федерации и ее субъектов. Функции управления, компетенции. Функции представительных (законодательных) исполнительных и судебных органов субъектов федерации. Основные направления государственной региональной политики. Единое экономическое пространство. Выравнивание уровней социально-экономического развития. Ресурсы субъектов федерации. Модели бюджетного федерализма. Особенности бюджетного федерализма в РФ. Неравномерность экономического и социального развития. Структура расходов бюджета субъекта федерации. Доходы бюджета субъекта федерации. Налоговые и неналоговые доходы. Доходы от регулирующих федеральных налогов, налоги субъектов федерации. Федеральные фонды финансовой поддержки субъектов РФ. Территориальное развитие как объект государственного регулирования. Диспропорции и политика «выравнивания». Российская практика распределения расходов и доходов между бюджетами разных уровней. Зарубежный опыт финансового регулирования территориального развития.

Основные черты местного самоуправления. Органы власти и органы местного самоуправления. Европейская хартия местного самоуправления. Административно-территориальное деление и местное самоуправление. Общественная и государственная теории местного самоуправления. Естественные и искусственные административно-территориальные единицы. Системы местного самоуправления в современном мире: ан-

глосаксонская, континентальная, иберийская. Система местного самоуправления в России: исторический аспект. Особенности самоуправления и муниципального управления в современной России. Полномочия органов местного самоуправления и управления. Конституция РФ и Федеральный Закон. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Органы местного самоуправления и их функции. Представительные и исполнительные органы местного самоуправления. Ответственность должностных лиц органов местного самоуправления. Формы местного самоуправления: местный референдум, муниципальные выборы, собрания (сходы) граждан. Правовые гарантии защиты прав населения в органах местного самоуправления. Экономические основы местного самоуправления. Управление муниципальной собственностью. Доходы местных бюджетов. Неналоговые доходы, их структура. Система налоговых доходов. Помощь от других уровней бюджетной системы. Местные бюджеты в условиях кризиса бюджетной системы.

Глобализация как форма общественного развития. Национальные и международные факторы государственного управления. Глобализация и государственный суверенитет. Универсальные принципы формирования системы государственного управления. Внутригосударственное управление и транснациональные корпорации. Соотношение национальных систем государственного управления и международных координирующих организаций. Глобализация и изменение условий занятости и экономического развития. Государственная социально-экономическая политика в условиях глобализации. Международная интеграция: экономические и социальные аспекты. Национальные и наднациональные органы управления; механизмы взаимодействия. Европейский союз, Содружество Независимых Государств, Евразийский экономический союз.

### **Корпоративная социальная ответственность**

Материальная сущность гражданско-правового сообщества. Гражданско-правовое сообщество как форма объединения лиц и капиталов. Понятие корпорации. Корпорация как вид объединения лиц. Публичная и частная корпорация: есть ли разница? Юридический и социальный смысл обособления корпорации от ее участников. Территориальный публичный коллектив как корпорация.

Социальная ответственность и многообразие ее проявлений. Виды социальной ответственности. Интересы в корпорации: от интереса участника к интересам корпорации и публичным (общественным) интересам. Доверие как основа корпоративных отношений: содержание и структура фидуциарных отношений внутри корпорации, фидуциарные обязательства в корпорации. Проявления ответственности в корпорации. Фидуциарная ответственность.

Корпоративная социальная ответственность как реакция на кризис либерализма. Морально-этические основы корпоративной социальной ответственности. Этика и корпоративное сознание. Неправовые регуляторы корпоративной ответственности. Категорический императив и стремление к должному в контексте ответственности бизнеса. Корпоративная социальная ответственность и принцип социального государства.

Ценности как объект корпоративной социальной ответственности: человеческий капитал, социальная сфера, окружающая среда. Система корпоративной социальной ответственности. Западноевропейская (континентальная) модель корпоративной социальной ответственности. Британская модель корпоративной социальной ответственности. Американская модель корпоративной социальной ответственности. Канадская модель корпоративной социальной ответственности.

Корпоративная социальная ответственность и человеческий капитал. Корпоративная социальная ответственность и охрана окружающей среды. Корпоративная социальная ответственность и социальные лифты. Концепция устойчивого развития. Спонсорство и



благотворительность. Социальная ответственность как критерий эффективности менеджмента корпорации.

Система нормативного регулирования корпоративной социальной ответственности. Конституционные основы политики в сфере корпоративной социальной ответственности, направленной на повышение качества жизни населения. Международно-правовое регулирование в сфере корпоративной социальной ответственности. Регулирование отношений в сфере корпоративной социальной ответственности действующим законодательством. Локальное корпоративное регулирование отношений в сфере корпоративной социальной ответственности. Коллективный договор.

## Стратегический менеджмент

Стратегический менеджмент как самостоятельное направление управления компанией. Объект и предмет стратегического менеджмента. Методология стратегического менеджмента. Предпосылки появления школ стратегического менеджмента. «Турбулентность» внешней среды. Проактивное и реактивное управление. Противопоставление стратегического менеджмента оперативному (тактическому), а предпринимательского типа поведения – приростному.

Стратегия как принцип поведения, Стратегия как перспектива, Стратегия как позиция, Стратегия как «ловкий прием», Стратегия как план. Уровни стратегии организации и их характеристика. Соответствие возможностей, целей и ресурсов. Проблемы стратегического управления. Стратегические альтернативы развития. Соотношение целей, стратегии, тактики. Взаимозависимость целей, стратегии, тактики. Оценка стратегии. Первая группа - предписывающие школы – школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования. Вторая группа - школы описательных стратегий - Школа формирования стратегии, Когнитивная школа, Школа обучения, Школа власти, Школа внешней среды, Школа конфигурации. Третья группа: школа конфигурации и кооперативных стратегий. Их основоположники, предпосылки появления, области применимости в бизнесе.

Внешнее и внутреннее окружение организации. Анализ факторов внешней среды. Социальные, экономические, политические и технологические аспекты комплексного анализа компании. Внутренние и внешние факторы, влияющие на поведение организации в условиях неопределённости. Принципы измерения неопределённости внешней среды.

Матрица STEEP-анализа. Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции. Четыре возможных типа стратегического поведения. Конкурентная позиция компании.

Цели анализа конкурентов. Структура системы слежения за конкуренцией. Многоугольник конкурентоспособности. Анализ затрат конкурентов (анализ стратегических факторов, управляющих затратами, анализ затрат, моделирование затрат конкурента). Цепочка создания ценности (по Портеру). Эффективность использования ресурсов.

Определение и анализ стейкхолдеров, разделение их на четыре группы (по Ньюбоулд и Луффман (1989)). Проблема взаимоотношения «организация—поставщик». Методы управления внешними стейкхолдерами. Внутренние стейкхолдеры как конкурентные ресурсы. Формирование сетевых структур. Конфликты ожиданий стейкхолдеров. Причины возникновения проблемы агентов. Типы воздействия общества на стратегии организации.

Группы базисных стратегий компании. Стратегии внутреннего роста организации. Диверсификация и её стратегическое значение. Выражение диверсификации с помощью матрицы А. Томпсона-А. Стрикленда. Риски в процессе диверсификации. Стратегия горизонтальной и вертикальной интеграции. Стратегия внешнего роста компании. Международные стратегии. Проект PIMS. (Profit Impact of Market Strategy)

Понятие «ширина ниши» в эволюционной теории развития корпорации Дж. Фримена и М. Хеннама. Относительная инертность (организационная экология) и относительная приспособляемость (стратегический менеджмент) корпорации к внешним изменениям. Широкая и узкая стратегии – содержательные выводы. Предпосылки слияний и приобретений компаний. Способы отражения попыток приобретения (поглощения) компаний. Основания для разделения компаний. Основные мотивы слияния и приобретения компаний.

## **Финансовый менеджмент**

Сущность, цель и задачи финансового менеджмента. Функции финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления. Финансовый менеджмент и его структура. Базовые концепции финансового менеджмента. Эволюция финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как наука и искусство принятия инвестиционных решений и решений по выбору источников финансирования предпринимательской деятельности. Финансовый менеджмент как орган управления. Организационная структура финансового менеджмента. Роль и значение финансового менеджера. Квалификационные требования, предъявляемые к финансовому менеджеру. Текущее и оперативное управление финансами. Бюджетирование и финансовое прогнозирование. Особенности организации финансового менеджмента в условиях различных организационно-правовых форм. Типы компаний, их финансовые возможности и ответственность.

Цели подготовки аналитической информации. Пользователи аналитической информации: внешние и внутренние. Показатели и структура аналитической информации. Информационная база системного анализа российских и западных компаний. Нормативные документы, регулирующие предоставление информации о компании. Отчетные документы, формы бухгалтерской отчетности и их экономическое содержание. Этапы и последовательность анализа. Влияние факторов внешней среды, условий полной и неполной неопределенности на ценность активов и бизнесам компании. Используемые схемы анализа операционной, инвестиционной и финансовой деятельности компании во взаимодействии с динамикой ценности для акционеров. Возможности и ограничения системы сбалансированных показателей при анализе BSC. Анализ на основе концепции VBM. Сочетание методов BSC и VBM при анализе. Общее и отличительное бухгалтерской и стоимостной моделей анализа. Традиционные методики финансового анализа. Понятие бизнес-модели и необходимость ее определения для анализа деятельности компании. Структура кластера показателей бизнес-модели для анализа. Учетные показатели и показатели на основе денежных потоков. Оценка рыночной позиции компании Роль индикаторов рыночной позиции компании в современной России. Индикаторы рыночной позиции публичных компаний. Оценка операционных и финансовых результатов. Измерение результатов деятельности. Показатели EBIT, EBITDA, NOPAT, MVA, EVA/ Показатели доходности компании. Доходность продаж. Валовая маржа. Доходность активов. Доходность собственного капитала. Дополнительные показатели доходности. Доверие к результатам анализа рентабельности. Вклад деловой активности в увеличение стоимости бизнеса. Качественная и количественная оценка активности. Коэффициенты оборачиваемости. Показатели эффективности управления фирмой. Оценка уровня деловой активности: возможности и ограничения. Финансовая устойчивость как индикатор реализации стратегии и тактики компании. Понятие управления финансовой устойчивости в узком и широком смысле. Виды финансовой устойчивости. Измерение и оценка финансовой устойчивости. Интерпретация показателей ликвидности и платежеспособности при системном анализе. Ликвидность в широком смысле и ликвидность баланса. Коэффициенты для оценки ликвидности активов компании. Управление ликвидностью. Показатели платежеспособности компании.

Управление доходностью активов компании. Управление доходностью при помощи факторной модели фирмы «Дюпон». Принятие решений по управлению доходностью на основе разложения на факторы. Возможности традиционного факторного анализа. Методы для определения влияния отдельных факторов на результирующий показатель деятельности компании. Использование потока денежных средств для анализа финансовой деятельности компании. Абсолютные и относительные показатели движения денежных средств, используемые в анализе. Получение управленческой информации основе анализа денежных потоков. Способы получения информации о денежных потоках. Направления анализа денежных потоков: текущая инвестиционная и финансовая деятельность.

Понятие кредитоспособности компании. Показатели, используемые для оценки кредитоспособности. Традиционные подходы к оценке кредитоспособности. Особенности оценки кредитоспособности банками предприятий различной организационно-правовой формы. Модели, используемые банками для оценки кредитоспособности бизнеса. Возможности и ограничения использования в кредитном анализе показателя EBITDA в качестве аналога денежного потока. Понятие кредитного рейтинга компании. Шкалы, используемые в кредитных рейтингах. Особенности российских кредитных рейтингов. Система показателей оценки кредитоспособности Бивера. Методика оценки кредитоспособности заемщика на основе денежных потоков. Условия сделки. Сведения общего характера о компании-заемщике. SWOT-анализ компании. Оценка менеджмента. Анализ истории сотрудничества с другими банками. Анализ обеспечения кредита. Анализ рисков. Выручка компании. Валовая маржа Чистая прибыль. Внеоборотные активы. Оборотные активы: запасы. Собственный капитал. Денежный поток. Структурирование кредита. «Некредитные» рейтинги и проблемы, связанные с их составлением. Приемы и алгоритмы составления «некредитных» рейтингов. Ранжирование компаний. Автоматизированные системы для комплексной оценки финансового состояния компании. Программные продукты и средства. Закрытые и открытые программы: сходство и различие.

Основные черты финансового планирования в рыночной экономике. Трактование некоторых ключевых понятий в области финансового планирования и бюджетирования. Задачи финансового планирования. Недостатки типичной процедуры. Комплексная система планирования. Бюджетирование в узком и широком понимании. Виды бюджетов и технология разработки основного бюджета. Планирование выручки от продаж. Построение бюджета себестоимости реализованной продукции. Особенности бюджета коммерческих и управленческих расходов. Планирование по центрам ответственности. Бюджет денежных поступлений и выплат. Прогнозные оценки для составления бюджета денежных поступлений и выплат прямым методом. Плановый баланс активов и пассивов. Причина и порядок его составления. Принятие решений о допустимом уровне расширения продаж. Ограничения метода построения планового баланса на основе изменения в объеме продаж.

Понятие и принципы построения гибких бюджетов. Использование гибких бюджетов в планировании и оценке фактических результатов. Контроль над исполнением бюджетов. Техника управления над отклонениями. Методы выявления причин отклонений основных контролируемых показателей. Определение влияния отдельных видов переменных издержек на результирующий показатель. Выявление резервов снижения ОПР. Анализ на основе точки безубыточности. Определение точки безубыточности. Использование точки безубыточности в анализе чувствительности. Учет и контроль затрат в системе финансового управления. Влияние особенностей системы учета затрат на принятие управленческих решений. Использование системы учета неполных затрат при принятии управленческих решений. Особенности метода ABC (Activity Based Costing). Распределение расходов вспомогательных подразделений по методу ABC Проблемы применения метода ABC. Системы управленческого контроля, используемые современными компаниями. Финансово-ориентированная информационная система ERP-система и задачи, решаемые с

ее помощью. Построение Balanced Scorecard (BSC) для компании. Программное обеспечение, используемое при построении BSC.

Понятие, виды и структура оборотного капитала компании. Цель и задачи управления оборотным капиталом. Управление оборотным капиталом на основе баланса и на основе длительности оборота. Место и роль определения оптимальной величины оборотного в управлении компании. Выбор системы управления запасами, Выбор системы управления запасами и конфликт интересов различных подразделений компании. Факторы, определяющие потребность в запасах. Методы определения потребности в запасах. Использование метода ABC. Определение оптимальной партии заказа. Расчет минимальных совокупных издержек хранения запасов и организации заказа сырья и материалов. Оптимальная величина заказа при изменении объема продаж. Использование модели EOQ и ее ограничения. Определение момента возобновления заказа. Поддержание оптимального уровня запасов. Нормирование запасов сырья и материалов. Приблизительная оценка потребности в оборотном капитале. Управление свободными денежными средствами на основе прямого и косвенного методов. Управление банковскими счетами. Использование легко реализуемых ценных бумаг при управлении оборотным капиталом. Оптимальное соотношение между денежными средствами для текущих расчетов с партнерами и легко реализуемыми ценными бумагами. Учет колебания потребности в денежных средствах. Разработка кредитной политики компании. Факторы, влияющие на объемы продаж в кредит, цены на продукцию, сроки кредита. Расчет возможного уровня скидки с цены за быструю оплату товара клиентом. Организация взыскания долгов. Оценка кредитной надежности клиента. Инструменты оформления дебиторской задолженности. Многообразие источников финансирования оборотных активов. Собственные и заемные источники финансирования. Нахождение оптимального соотношения между собственными и заемными источниками финансирования оборотных активов. Управление текущими финансовыми потребностями. Повышение эффективности использования оборотного капитала.

Инвестирование и его цель. Инвестиционная политика компании. Факторы, влияющие на выбор инвестиционной политики. Макроэкономические условия. Внутренние факторы. Инвестиционный климат в России. Классификация проектов. Влияние классификации на выбор инвестиционных проектов. Виды оценки проектов, используемые при их отборе. Инструментарий, лежащий в основе финансовой оценки инвестиционных проектов. Основные принципы оценки проектов. Критерии эффективности инвестиционных проектов. Международные и российские рекомендации. Возможности и ограничения критерия чистого дохода. Показатель «чистый дисконтируемый доход». Оценка индекса доходности проекта и возможности его использования. Показатель «внутренняя норма доходности» и дополнительная информация, связанная с ним. Принятие решений по оптимизации бюджета капиталовложений. Алгоритм определения приоритетности проектов. Учет влияния инфляции при отборе проектов. Сравнение проектов с разными сроками жизни.

Собственные средства как источник долгосрочного финансирования. Акционерный капитал. Эмиссия акций как источник финансирования. Особенности увеличения собственного капитала закрытых акционерных обществ. Влияние дивидендной политики на величину нераспределенной прибыли и выбор источников инвестирования. Использование амортизации в долгосрочных целях. Особенности использования собственного капитала на инвестиционные цели в обществе с ограниченной ответственностью и у индивидуальных предпринимателей. Традиционные инструменты долгосрочного заимствования. Особенности использования облигационных займов как источника финансирования долгосрочных проектов. Преимущества и недостатки банковского долгосрочного кредитования. Выбор лучших условий получения банковского кредита. Рассмотрение краткосрочного займа и кредиторской задолженности как источников долгосрочного финансирования. Гибридные формы финансирования. Особенности использования привилегированных акций как источника долгосрочного финансирования. Использование конвертируемых

ценных бумаг и производных финансовых инструментов. Лизинг. Проектное кредитование (финансирование). Секьютиризация активов как механизм привлечения финансовых ресурсов. Определение стоимости капитала. Учет стоимости капитала при принятии инвестиционных решений. Расчет стоимости авансированного капитала и предельной стоимости капитала. Расчет стоимости отдельных составляющих капитала компании. Влияние структуры капитала на стратегию и тактику инвестиционной деятельности. Использование финансового левереджа для получения дополнительных возможностей при инвестировании. Разработка тактики формирования структуры капитала для инвестиций.

Учет риска отдельного проекта. Классификация рисков при анализе инвестиционных проектов. Анализ чувствительности проекта к возможным изменениям входных параметров. Понятие сценарного анализа. Суть метода Монте-Карло. Метод реальных опционов. Учет рисков в инвестиционных решениях. Управление риском. Управление корпоративным риском. Влияние диверсификации на корпоративный риск. Учет изменения уровня риска при принятии нового проекта в расчете необходимого уровня доходности капитала компании.

Понятие и условия «сбалансированного роста компании». Расчет темпа устойчивого (сбалансированного) роста. Взаимосвязь роста стоимости компании и основных финансово-экономических показателей ее деятельности. Основные условия сбалансированного роста компании. Практические шаги при нарушении сбалансированных темпов роста. Увеличение стоимости компании как стратегическая цель и критерий оценки управленческих решений. Основная идея стратегического управления на основе стоимостного подхода. Факторы, от которых зависит величина показателя Market Value Added (MVA). Преимущество показателя Economic Value Added (EVA). Типы решений, которые могут быть приняты на основе показателей изменения стоимости компании. Возможности неорганического роста компании. Роль M&A для роста компаний и оценка их роли. Оценка компании-цели. Оценка стоимости компании-цели. Наиболее распространенные типы слияний в России. Дополнительные возможности внешнего роста компаний. Влияние реструктуризации на рост компании.

## **Учет и анализ**

Гражданский кодекс о видах и формах хозяйственных организаций. Предприятие как система «ресурсы - продукция» и ее обеспечение. Управление предприятием как протекающий во времени организационный процесс. Хозяйственный учет как вид управленческой деятельности. Возникновение и развитие хозяйственного учета. Функции хозяйственного учета: информационная, управленческая, в том числе контрольная, организации, самоуправления.

Учетные измерители, их виды и роль в организации учета. Виды хозяйственного учета: оперативно-технический, бухгалтерский, (финансовый, управленческий); статистический. Сравнение видов хозяйственного учета по факторам: содержание учетной информации; области применения на предприятии; государственная регламентация.

Принципы государственного регулирования бухгалтерского учета испособы его реализации на практике. Государственные органы, обеспечивающие методологическое и организационное единство бухгалтерского учета на всех предприятиях, действующих на территории РФ. Правовая основа бухгалтерского учета: Федеральный закон «О бухгалтерском учете»; Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ; Положения (стандарты) по бухгалтерскому учету, разработанные и утвержденные Минфином РФ; План счетов бухгалтерского учета и инструкция по его применению. Положение о составе затрат, включаемых в себестоимость продукции и др.; Профессиональная этика и нравственные качества бухгалтера. Применение международных бухгалтерских стандартов учета и финансовой отчетности в Российской Федерации. Информацион-

ная система предприятия и компьютеризация бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет - наука и практическая деятельность; бухгалтерский учет - международный язык бизнеса и средство информационного моделирования деятельности самостоятельно хозяйствующих субъектов. Деятельность самостоятельно хозяйствующих субъектов рынка с обособленным кругооборотом средств - предмет бухгалтерского учета.

Принципы, основополагающие начала организации бухгалтерского учета. Метод бухгалтерского учета как система способов сбора, регистрации и систематизации информации о хозяйственной деятельности экономически обособленных предприятий. Краткая характеристика способов (элементов метода) ведения бухгалтерского учета: бухгалтерский баланс, документация, инвентаризация, оценка, калькуляция, бухгалтерские счета и двойная запись, отчетность.

Бухгалтерский баланс как способ количественного отражения имущества предприятия и качественной характеристики его финансового положения. Строение бухгалтерского баланса. Общая характеристика актива и пассива баланса. План счетов бухгалтерского учета: понятие, строение, характеристика.

Документация как способ сбора и регистрации первичной информации о свершившихся хозяйственных операциях, как основание последующих бухгалтерских записей на счетах. Правовая сила информации, отраженной в бухгалтерских документах. Виды бухгалтерских документов. Формы и реквизиты документов. Основные нормативные документы: ПБУ 6/01 «Учет основных средств» Основные средства, их состав и классификация. Оценка основных средств. Синтетический и аналитический учет основных средств.

Учет поступления основных средств.

Учет износа основных средств.

Учет ремонта основных средств.

Долгосрочные инвестиции, их состав и характеристика. Принципы учета капитальных вложений. Долгосрочные инвестиции как обособленный вид экономической деятельности предприятия. Цели финансовых инвестиций.

Производственные запасы, их классификация, оценка, задачи учета. Организация учета материалов, их себестоимость и оценки в текущем учете. Учет численности персонала и использования рабочего времени. Формы и системы оплаты труда, их влияние на расчет и учет оплаты труда. Информация о затратах на производство, себестоимости выпущенной продукции и незавершенном производстве в системе учета. Затраты на производство, их классификация.

Принципы признания доходов от продаж. Учет отгрузки (отпуска) продукции покупателям. Оценка реализованной продукции от продаж. Общая схема формирования балансовой прибыли предприятия и перераспределения.

Общие положения о денежной системе, наличных и безналичных расчетах. Учет денежной наличности в кассе. Учет денежных документов и переводов в пути.

Собственный капитал как источник финансирования активов предприятия. Особенности формирования и учет уставного капитала (складочного капитала, уставного фонда) на предприятиях различных форм собственности.

Основные концепции финансовой отчетности. Взаимосвязь бухгалтерского учета и отчетности. Бухгалтерский баланс. Принципы построения. Содержание баланса. Экономический анализ как база обоснования и принятия управленческих решений. Классификация видов экономического анализа и их роль в управлении предприятием. Характеристика и особенности проведения финансового, управленческого и производственного анализа, их взаимосвязь и роль в принятии управленческих решений.

## **Финансы и кредит**

Теория финансов. Классические, неоклассические и модернистские теории. Кре-

дит как функция финансовых отношений. Появление кредитных отношений. Появление кредитных учреждений. Понятие банка как одного из основных кредитно-финансовых учреждений. Мировой финансовый рынок. Первичный и вторичный мировой финансовый рынок. Его функции и особенности. Денежный рынок и рынок капиталов. Профессиональные субъекты финансового рынка. Теория банковской фирмы. Деятельность банка как посредника. Перелив капитала. Понятие банка и банковской системы как таковых. Основные цели и задачи функционирования банковской системы. Основные тенденции современного развития банков в мировом масштабе.

Теория денег и кредита. Функции денег. Денежная система в функциональном и институциональном аспекте. Основные элементы денежной системы: институты денежной системы; нормативно-правовая база; формы и виды денег; денежная единица; денежный оборот, его организация и структура; принципы организации денежной системы. Типы денежных систем. Элементы денежных систем. Виды эмиссии денег: депозитная, бюджетная, банковская, регулирующая. Закон денежного обращения. Регулирование денежной массы в обращении. Сущность рынка драгоценных металлов. Три аспекта понятия «драгоценные металлы»: естественно-научный, нормативно-правовой и социально-экономический. Эволюция функций драгоценных металлов. Системы цифрового золота: e-gold, Digi Gold, GoldMoney. Участники современного рынка драгоценных металлов. Исторические типы денежных систем, основанные на использовании драгоценных металлов. Драгоценные металлы, как финансовый актив.

Центральный банк, его функции и основные операции. Основные инструменты и методы, используемые центральным банком при проведении денежно-кредитного регулирования. Баланс центрального банка. История возникновения ЦБ. Банковская система России. Структура, проблемы и особенности ее развития. Коммерческие банки, их виды, функции и операции. Специфика банковских операций в отличие от деятельности фирмы. Организационные основы коммерческого банка. Взаимоотношения коммерческих банков с центральным банком. Регулирование банковской системы. Система надзора. Мониторинг. Анализ и оценка практики применения Базельских принципов в экономически развитых и развивающихся странах. Реструктуризация банковской системы и отдельных ее элементов. Финансовый и корпоративный аспекты реструктуризации. Процедура создания и лицензирования коммерческого банка. Организационно-правовые формы банковских учреждений. Филиальные и безфилиальные банки. Структура управления коммерческим банком. Фондирование. Акционирование. Взаимоотношения с филиалами.

Формирование ресурсной базы коммерческого банка. Активы и пассивы коммерческого банка, их структура и основные взаимосвязи. Проблемы и перспективы формирования ресурсной базы коммерческого банка в России. Банковский капитал. Капитал первого уровня. Капитал второго уровня. Методика расчета капитала банка. Проблема достаточности капитала банка. Собственный и заемный капитал. Собственный капитал банка. Проблема достаточности собственного капитала. Методология оценки с позиций ликвидности и риска. Планирование необходимых размеров капитала банка. Политика обязательных резервов. Депозиты и их виды. Депозитная политика банка. Оценка банковских затрат по привлечению и использованию депозитов. Особенности депозитной политики российских банков.

Недепозитные источники привлечения ресурсов. Использование банком рынка межбанковских кредитов и ресурсов Центрального банка.

Понятие кредита и его виды. Принципы банковского кредитования. Классификация кредитных операций. Процедура банковского кредитования: прием кредитной заявки, оценка кредитоспособности клиента, кредитный договор. Кредитный мониторинг. Кредитная политика банка по формированию оптимального кредитного портфеля. Кредитный риск и методы его снижения. Методы оценки кредита и способы начисления процентов.

Простые и сложные проценты. Проблема просроченных и невозвращенных ссуд у российских банков и возможные пути ее решения на макро- и микроуровнях. Долгосроч-

ное кредитование. Проектное финансирование и формирование промышленно-финансовых корпораций. Ломбардный и потребительский кредит. Вексельное кредитование. Синдицированный и параллельный кредит.

Эмиссия собственных ценных бумаг — акций, облигаций, векселей, депозитных и сберегательных сертификатов. Ценные бумаги как объект инвестиционной деятельности банка. Современная деятельность российских банков с государственными ценными бумагами. Определение стоимости, доходности и ликвидности ценных бумаг. Проблема формирования оптимального инвестиционного портфеля. Операции банков на фондовом рынке с государственными и коммерческими ценными бумагами. Операции с депозитарными расписками. Учетные операции банка (учет векселей). Вексельное право в международном масштабе. Вексельное право России и практика. Особенности операций РЕПО. Инвестиционные риски и методы управления ими.

Валютный курс и его виды: валютная позиция банков. Операции банков с валютой на клиентском рынке. Участие банков на биржевом рынке. Межбанковская торговля валютой (операции СПОТ и форвард, валютный арбитраж, валютный СВОПы). Фьючерсные и опционные сделки с валютой. Валютный риск и управление валютным риском. Выбор стратегии хеджирования. Технический и фундаментальный анализ. Операции по обслуживанию иностранных кредитных карточек и дорожных чеков. Валютное кредитование. Международные расчеты. Банковский перевод, инкассо, документарный аккредитив.

Виды платежно-расчетных операций. Операции с наличными денежными средствами. Организация безналичных расчетов. Принципы безналичных расчетов и основные инструменты: чек, вексель, платежное поручение. Электронные средства платежа расчетов. Расчеты пластиковыми картами. Межбанковские расчеты и понятие банковских технологий — «банк-банк», «банк-клиент», использование Интернета, проблемы совершенствования банковских технологий.

Открытие и ведение счетов клиентов. Брокерские услуги. Лизинговые операции коммерческих банков. Факторинговые операции банков. Тростовые операции коммерческих банков. Доверительное управление имуществом физических лиц. Тростовые услуги коммерческим структурам. Причины возникновения забалансовых операций. Классификация забалансовых операций банков. Договорные и условные обязательства. Обязательства по торговым сделкам. Финансовые гарантии. Понятие секьюритизации активов. Использование секьюритизации активов в деятельности банков. Управление кассовыми активами. Налогообложение процентных денег.

Отражение операций в коммерческом банке. Финансовая отчетность в банке. Банковский баланс и отчет о прибылях и убытках. Основные методы и направления банковского баланса. Основные показатели состояния и финансовых результатов деятельности коммерческого банка. Рейтинг российских банков по надежности. Рейтинговая оценка CAMELS. Понятие и показатели ликвидности банка. Доходы, расходы и прибыль коммерческого банка. Оценка прибыльности/рентабельности коммерческого банка. Система показателей эффективности деятельности коммерческого банка: система коэффициентов. Основы финансового менеджмента в банке. Управление ликвидностью, доходностью, банковскими рисками. Управление активами и пассивами, управление разрывами. Хеджирование.

Стратегическое развитие компании. Мэрджер. Слияния и поглощения. Причины слияний. Финансирование слияний. Виды оплаты слияний и поглощений. Методики ухода от насильственного поглощения. Методика слияния (ТОРКА). Коэффициент обмена при слиянии, расчет надбавок за слияние. Определение ДНА вновь образованной фирмы. Приобретение контрольного пакета путем взятия кредита. Банкротства.

## **Методология и методика измерения эффективности процессов управления**



Органистический и технократический подходы к менеджменту. Методология исследования и технология управления. Применение исследовательских методов в практике управления. Специфика отношения к объекту у субъекта-исследователя, субъекта-оценщика и субъекта-руководителя. Основные цели менеджеров организаций в коммерческой и некоммерческой сферах. Социальная среда организации как фактор её развития. Интересы общества и его отдельных групп и их взаимосвязь с оценкой эффективности деятельности организации.

Проблема достижения результатов на уровне организации, подразделения и каждого сотрудника в отдельности. История МВО, KPI и BSC. Термин performance и проблема его адекватного понимания. Способы управления достижением необходимых результатов в практическом менеджменте. Особенности понимания эффективности в отечественной и западной литературе. Определения терминов economy, efficiency и effectiveness в англоязычном менеджменте и их сопоставление с определениями производительности, эффективности и результативности, используемыми российскими специалистами. Задачи управленческого учета и применение МСФО в отечественных организациях.

Проблематика производительности труда. Поведенческие и расчетные трактовки причин низкой производительности. Выход организации на рынок акций и пересмотр показателей производительности. Использование терминов производительность, эффективность и результативность в экономической практике. Официальная терминология СИМА. Показатели, демонстрируемые в годовой отчетности международных корпораций.

Социальная оценка эффективности коммерческих и некоммерческих организаций. Искажения в восприятии социальной ответственности коммерческих или бизнес-организаций. Методы и показатели оценки эффективности управления с социальной точки зрения. «Бенчмаркинг» как социальная практика и управленческий инструмент. История понимания и применения «бенчмаркинга» в современном мире. Связь «бенчмаркинга» с управленческим учетом и стратегическим менеджментом с организации.

Контроллинг как инструмент современного менеджмента. Связь «контроллинга» с бюджетированием и управленческим учетом. Стратегический и операционный «контроллинг». Модуль «контроллинга» в современных ERP-системах. Социальная оценка возможностей и ошибок в построении системы «контроллинга» в организациях.

Основные функции менеджмента. Система управления крупной организацией и распределение ответственности за эффективность организации в целом. Матрица ответственности при дивизиональном типе организации. Проблемы обеспечения эффективности центров финансовой ответственности (ЦФО) в коммерческой организации.

Повышение эффективности деятельности организации за счет повышения гибкости и ориентации на клиента. Переход от логики «Push» к логике «Pull». Выстраивание отношений с внутренними поставщиками каждой операции бизнес-процесса. Развитие конкурентных преимуществ за счет аутсорсинга непрофильных функций и оптимизации или реинжиниринга основных бизнес-процессов. Развитие «культуры постоянного совершенствования» в организации. «Процессный подход» и «ABC-costing».

Деление бизнес-процессов на основные, вспомогательные и поддерживающие. Место управленческих бизнес-процессов в этой классификации. Различные способы изображения бизнес-процессов. Особенности изображения бизнес-процессов по сравнению с построением «органограмм». Методы выявления «узких мест» в системе управления.

Идеология TQM и её исторические предпосылки. Причины принятия новой идеологии в мире и в России. Проекты построения СМК и основные факторы их успехов и провалов. Международные премии делового совершенства. Сопоставление параметров оценки и их связь с обеспечением устойчивости развития организации. Связь современных технологий управления с качеством менеджмента и устойчивостью развития.

Использование KPI в современных системах «качественного менеджмента». Потенциал включения KPI в обеспечение эффективности каждой операции бизнес-процесса. Параметры оценки эффективности и методика самооценки организации по па-

раметрам в целях «постоянного совершенствования» и повышения эффективности деятельности отдельных операций, бизнес-процессов и организации в целом.

Организация функции контроля и проверки эффективности управления организацией в целом со стороны разных групп стейкхолдеров. Различные формы и заказчики аудитов и их связь с открытой социальной отчетностью. Процессы самооценки и самосовершенствования как современная технология управления. Обеспечение «широкого социального масштаба» постановки задач и оценки эффективности деятельности любой организации на региональном и общегосударственном уровне.

## **Моделирование в менеджменте**

Методы познания: эмпирический, теоретический и математическое моделирование  
Определение модели. Триада Самарского: модель, алгоритм, программа и его методологическая цепочка, включающая вычислительный эксперимент. Равновесное состояние, неравновесные процессы, стационарность, нестационарность, устойчивость, неустойчивость. Критика тезиса А.Тома об абсолютной значимости устойчивости в исследовании процессов живой природы. Ограничение платформы субъект-объектного подхода субъект-субъектным как выражение возрастающей роли гуманитарных наук. Общие черты сложных систем неживой природы (синергетика) и социолого-математических моделей: многомерность, многокомпонентность, иерархичность, открытость, динамичность, целостность и сложность. Этапы моделирования: от содержательной модели (концепция внутреннего языка Н.И. Жинкина) через концептуализацию (5 классических парадигм социологии: О.Конта и К.Маркса, М.Вебера, Э. Дюргейма, бихевиористскую) к этапам формализации. Классификация моделей по степени формализуемости.

Ключевые отличительные особенности социолого-математического моделирования (историчность, субъектность, многошкальность описания и др.). Система общественного воспроизводства (четыре макро воспроизводственных цикла: людей, вещей, когнитивного и экологического; субъекты воспроизводства; представление о совокупном эволюционном потенциале и группах частных потенциалов общественного воспроизводства).

Формулировании социально-экономической ситуации, в рамках которой основывается бизнес. Постановка задачи и выбор переменных модели трудового коллектива как инструмента эффективного производства. Выдвижение гипотез о направлении и знаках связи переменных. Построение взвешенного знакового орграфа модели. Работы с использованием орграфа. Выбор одной из стратегий развития модели: «как в жизни» или проектной. Описание шкал переменных модели. Идентификация модели: источники эмпирических данных. Проверка построенной и оснащённой начальными данными модели на "физическую корректность" (знаки показателей и их производных, а также удерживание масштабов их изменений в адекватных реальности границах). Описание для откалиброванной модели (инерционный сценарий) по полученным графикам динамики исследуемого процесса. Исследование на пригодность того и ли иного горизонта прогноза для данной настройки модели. Исследование на устойчивость процесса по критерию Раусса-Гурвица. Проведение методом "трассировки" анализа чувствительности главной переменной к изменениям других переменных. Прогноз поведения переменных модели в двух дополнительных к инерционным сценариям: оптимистическом и пессимистическом (проведение вычислительных экспериментов). Сравнительная интерпретация полученных результатов, написание заключения по проведённым исследованиям и сдача отчёта о проделанной работе.

Модели поведения лидеров в трудовом коллективе и его сплочённости. Структурная теорема Хайдера - Картрайта – Харари о сбалансированности отношений в коллективе. Выбор и упорядочивание факторов сплочённости коллектива. Модель подражательного поведения Н. Рашевского. Роль поведения акторов окружения в качестве баланса поло-

жительных и отрицательных стимулов выбора членом группы собственной позиции. Уравнение Рашевского и его дальнейшая модернизация.

Условия прибыльного производства (на Примере свечного заводика). Графическое построение оптимального плана. Общая формулировка задачи оптимального планирования в рамках линейного программирования. Общее представление о математическом программировании (квадратное, выпуклое, нелинейное).

Классификация запасов: а) *по критерию назначения запаса*; б) *по виду потребности* в запасе (сезонный, резервный (VIP), малоподвижный запас, неликвидный); 3) *по способу планирования* (запас на начало периода, на конец периода, нормальный и неизрасходованный запас; 4) *по цели* (стратегический, рекламный, спекулятивный, подготовительный запасы). Цели и задачи политики управления запасами (бесперебойность производства и минимизация издержек). Стратегии управления запасами (с нерастянутыми и растянутыми поставками). Постоянные и переменные издержки по поставкам. Постоянные и переменные издержки по хранению. Модели одного товара. Методика расчета оптимальной партии заказа на поставку по формуле Уилсона.

## История экономических учений

Экономическая мысль в контексте общественного развития, истории экономики и научной мысли. Предмет истории экономических учений: экономические теории и школы, экономический анализ, экономическая наука. Структура курса учебной дисциплины.

Этапы развития экономической мысли. Эволюция предметной области экономической науки в XIX-XX веках. Вклад российских ученых в развитие экономической мысли.

Античная и восточная цивилизации: основные представления об экономике. Происхождение термина «экономия». Утопия Платона. Учения Ксенофонта и Аристотеля. Аристотель - об «экономии и хрематистике». Деньги и богатство в античной философской традиции. Экономическая мысль Древнего Востока: основные источники. Богатство государства и способы его увеличения. Роль государства в регулировании экономики. Проблемы государственной монополии, налогообложения, справедливой торговли.

Экономическая мысль Средневековой Европы. Схоластика. Экономические нормы в христианском учении. Учение Фомы Аквинского о справедливой цене, богатстве и ссудном проценте. Экономическая мысль мусульманского Востока. Теория развития общества ибн Хальдуна. Естественные и неестественные способы приобретения богатства. Учение о цене и торговой прибыли. Деньги и их функции.

Меркантилизм – первое научное направление в экономической мысли. Рациональное обоснование государственной экономической политики. Первые денежные теории. (Ж. Боден). Формирование национальных государств, развитие мирового рынка. Поддержка новых промышленных производств. Великие географические открытия; борьба за торговые пути. Ранний и поздний меркантилизм. Доктрина торгового баланса (Т. Ман); богатство нации и внутренний спрос (Д. Дефо). Роль государства. Идеи меркантилизма и государственный протекционизм.

Предпосылки формирования классической политической экономии: развитие капитализма, научные споры о роли государства. Теоретические предшественники А. Смита. У. Петти - о природе богатства. П. Буагильбер о «пропорциональных ценах». Экономическое учение Р. Кантильона. Количественная теория денег Д. Юма.

Школа физиократов (Ф. Кенэ, А. Тюрго). Земля как источник общественного богатства. Ф. Кенэ: теория капитала, понятия «чистого дохода» и «чистого продукта». «Экономические таблицы» как первая экономическая модель общественного воспроизводства.

А. Смит и формирование системы категорий классической политической экономии. Экономическое учение А. Смита. «Невидимая рука», универсальные экономические законы. Факторы роста общественного богатства.

Трудовая теория стоимости А. Смита. Труд как источник и «действенная мера» богатства. Общественно необходимый труд; производительный и непроизводительный труд. Стоимость и цена. Разделение стоимости на доходы. Теория капитала. Капитал как запас. Виды капитала. Возмещение капитала. Стоимость продукта «Догма Смита».

Экономическое учение Ж.-Б Сэя. Богатство и стоимость в теории Сэя. Теория «трех факторов». Производительный труд. Закон Сэя. Роль государства в экономике.

Экономическая теория Т.Р. Мальтуса Закон народонаселения. Стоимость, распределение доходов. Спрос и предложение. Факторы увеличения спроса.

Д. Рикардо и классическая политэкономия. Трудовая теория стоимости Д. Рикардо. «Абсолютная и «относительная» стоимость. Деньги. Распределение доходов и классовые противоречия. Учение о земельной ренте. Теория сравнительных преимуществ во внешней торговле.

Теория богатства С. Сисмонди Капитализм и мелкотоварное производство. Критика капитализма. Роль государства в экономике.

Дж. Ст. Милль как систематизатор классической политэкономии. Особенности методологии Милля. Экономический рост и роль государства в экономике. Стоимость и цена в учении Дж. С. Милля.

Классическая политэкономия в России (Д. Голицын, И. Ланг, И. Третьяков, Г. Шторх, А. Бутовский).

Общественно исторические предпосылки возникновения марксизма. Промышленная революция. Формирование массового рабочего класса и развитие рабочего движения. Источники марксизма: классическая политическая экономия, материалистическая, философия, утопический социализм.

«Капитал» - основной труд К. Маркса. Анализ законов развития капитализма. Кругооборот и оборот капитала, основной и оборотный капитал. Постоянный и переменный капитал. Товар «рабочая сила», стоимость рабочей силы и заработной платы, прибавочный труд и прибавочная стоимость. Норма прибавочной стоимости. Капитал и превращенные формы прибавочной стоимости. Учение К. Маркса об общественно-экономических формациях.

Развитие капитализма и марксизм в России (Г.В. Плеханов, В.И. Ульянов-Ленин).

Развитие «фондового капитализма» и кризис классической политэкономии. Предшественники маржинализма. Законы Г. Госсена. Теория предельной полезности Ж. Дюпюи. Предельный анализ О. Курно и И. Тюнена. Три главные школы и эволюция маржинализма. Ординализм и кардинализм в развитии теории полезности. Австрийская школа (К. Менгер, Ф. Визер, Е. Бен-Баверк). Особенности методологии. Экономические и свободные блага. Ценообразование: цена спроса и цена предложения. Издержки производства. Капитал и процент. «Теория ожидания» Е. Бен-Баверка.

Формирование неоклассического направления в экономической теории. Теория общего экономического равновесия Л. Вальраса-В. Парето. Концепция предельной производительности Дж. Кларка. Рыночная цена и механизмы ее формирования. «Общий закон спроса» А. Маршалла «Излишки» потребителя и производителя. Маржинализм в России (М. Туган-Барановский В. Дмитриев, Н. Шапошников). Вклад Е. Слуцкого.

Ф. Лист как предшественник исторической школы. Критика экономического либерализма. Теория стадий экономического развития.

Старая историческая школа (В. Рошер, Б. Хильдебранд, К. Книс). Критика учения об «универсальных» экономических законах. Концепция национальной экономики. Исторические законы экономики. Историческая относительность хозяйственных доктрин. Этапы экономического развития.

Экономическая концепция новой исторической школы. Методология эмпиризма Г. Шмоллера. Концепция этапов развития экономики К. Бюхера. Теория государственного социализма. Союз социальной политики.

Новейшая историческая школа. Концепция «организованного капитализма» В. Зомбарта Теория экономической системы. М. Вебер: теория социальных действий, концепция «идеальных типов», рациональная бюрократия.

Общественные условия возникновения институционализма. Т. Веблен: критика маржинализма, экономический эволюционизм, противопоставление индустрии и бизнеса. Концепция «демонстративного потребления». Дж. Коммонс: институциональная экономика как экономика коллективных действий: правовая версия институционализма. Теория этапов развития капитализма. Деловые циклы и эмпирический метод У. Митчелла. Историческая школа и институционализм в России. И. Бабст, А. Посников, И.Иванюков, С. Витте- о роли государства в экономике. Концепция «идеальных типов хозяйства» П. Струве. Теория свободного выбора С. Булганина.

Особенности экономического развития ведущих государств. Первая мировая война. Мировой экономический кризис 1929-1933 гг.

Развитие неоклассики. Переход от кардиналистского подхода к ординалистскому. Анализ потребительского поведения (Ф. Эджуорт, Дж. Хикс, Р. Аллен). Эффект замещения и эффект дохода в концепции Дж. Хикса. Теория капитала И. Фишера. Метод дисконтирования. Теория неопределенности предпринимательства И. Шумпетера и Ф. Найта. Неоклассическая теория денег (И. Фишер, А. Афталъон.). Теория кассовых остатков. Кембриджское уравнение. Теории денег У. Митчела и Ф. Хайека.

Теории монополистической конкуренции. Предшественники (О. Курно, Ф. Эджуорт, П.Сраффа). Теория монополистической конкуренции Э. Чемберлина: дифференциация продукта, ценообразование, предельный доход, занятость и безработица. Теория несовершенной конкуренции Дж. Робинсон: дифференциация продукта, ценовая дискриминация, «сильный» и «слабый» рынок. Монополия.

Теория общественного благосостояния. Критерий благосостояния по Парето. Компенсационный критерий Калдора-Хикса. Вклад А. Пигу: концепция общественного блага, внешние эффекты, частные и общественные выгоды и издержки, государственное регулирование действий рынка.

Экономическое учение Дж. М. Кейнса. Критика неоклассической экономической теории. Денежный фактор экономического равновесия. Проблема неполной занятости ресурсов. Концепция эффективного спроса. Предельная склонность к потреблению. Потребление, сбережения, инвестиции. Концепция мультипликатора. Кейнсианская модель экономической политики государства. Экономическая мысль России (Н. Кондратьев, В. Базаров, А. Богданов, А. Чайнов, Л. Канторович).

Доминирование кейнсианства в экономической науке. Основные теории неокейнсианства. Теория экономической динамики Р. Харрода. Теория экономического цикла А. Хансена. Концепция антициклического регулирования. Модели Хикса, Самуэльсона-Хансена.

Неоклассический синтез и макроэкономический консенсус. Теория Кейнса и проблема экономического роста.

Развитие институциональной экономической теории. Теории стадий экономического развития (Г. Минз, У. Ростоу). Концепции «Пассивной собственности» А. Берля, «диффузии собственности» М. Надлера, «управленческой революции» Дж. Бернхэма и П. Друкера. Теория индустриального общества Дж. Гейлбрейта.

Немецкий ордолиберализм. Доктрина «социального рыночного хозяйства». Концепция «экономического гуманизма». В. Ойкена. Идея третьего пути А. Мюллера-Армака. Политика хозяйственного и конкурентного порядка. Правовые основы. Антимонопольное регулирование. «Социальное государство» Л. Эрхарда.

Экономический спад. Система экономической политики в большинстве стран. Кризис кейнсианства. Неолиберализм. Неоавстрийская школа: критика смешанной экономики. «Конституция свободы» Ф. Хайека. Экономическая теория монетаризма. Принцип «черного ящика». Критика кейнсианства. Концепция перманентного дохода. Теория но-

минального дохода. Дискуссия вокруг кривой Филпса. «Вертикальная кривая Фридмана-Фелпса». Монетарная экономическая политика. Экономическая теория предложения (М.Фелдстайн, А.Лаффер). Исследование влияние государственного регулирования на экономический климат. Эффект Лаффера. Вопросы экономической политики. Школа рациональных ожиданий (Дж. Мут) Отрицание необходимости государственного вмешательства в экономику. Новый институционализм. Теория фирмы Р. Коуза. Теория трансакционных издержек. Теория контрактов О. Уильямсона. Теории прав собственности. Новая экономическая история (Д. Норт). Концепция «экономики знаний» П. Друкера. Проблемы качества жизни. (О. Троффлер, Р. Арон). Теория будущего развития общества О. Троффлера. Концепция постиндустриального общества Д. Белла.

## **Управление рисками и страхование**

Что изучает рискология, основные нерешенные проблемы в этой области. Какие проблемы и какими методами исследует рискология. Базовые понятия страхования. Чем данный курс полезен социологу и менеджеру.

Эволюция представлений о риске. Риск как предмет философии (Лиссабонское землетрясение), экономики (крах Голландской тюльпанной компании), математики (Санкт-Петербургский парадокс), социологии. Как можно управлять риском. Принятие решений по Найту. Возрастающая роль риска в основных социально-политических и финансово-экономических сферах жизни.

Различные определения понятия «риск». Этимология слова «риск». Механизмы возникновения риска. Риск и ущерб. «Общество риска». Неопределенность дефиниции риска в современной науке имеет не только научные, но и политические последствия. «Фортуна» и «Риск» у Макиавелли. Парадоксы восприятия риска (Парадокс Элсберга, парадокс Алле). Эффект ореола и якорный эффект. Современное понимание риска.

Стратегия нулевого риска (Z-концепция), Стратегия нормированного риска (N-концепция), Стратегия оптимального риска (N-концепция). Принцип пузыря (bubble principle) как частный случай принципа нормированного риска. Сильные и слабые стороны каждого подхода, история возникновения, нетрадиционные области применения.

Классификации методов управления рисками (методы уклонения от риска; методы локализации риска; методы рассеивания риска и методы компенсации риска). Страхование как частный случай уклонения от риска, Основные инструменты контроля рисков. Хэджирование рисков. Работа с рисками в проекте создания атомной бомбы в СССР (1940-1949 гг.)

Страхование как основной способ передачи риска. Исторически сложившиеся подходы к страхованию в мире. Экономика страхового бизнеса. Источники прибыли страховой организации. Специфика страхового продукта. Интересы, страхование которых не допускается (Ст. 928 ГК РФ). История страхования и его этапы. Уход от функции самообеспечения и приобретение функции получения прибыли. Причины коммерческого успеха «Страхового общества Ллойда». Становление и развитие страхового дела в России и роль государства в этом процессе.

Страховой продукт – определение, основные и дополнительные услуги. Важность участия социолога в разработке страхового продукта. Сфера приложения социологии в страховом бизнесе. Потребительская ценность страхового продукта. Качество страхового продукта. Способы снижения текучести клиентов. «Стратегия охотника» и «Стратегия садовника» в страховании. Динамика российского страхового рынка (2013-2017 гг.) – данные Росстата и их содержательный анализ.

Элементы страховых правоотношений. Страховое дело. Страховщик, страхователь, выгодоприобретатель, страховой агент, страховой брокер, страховой риск, страховой случай, страховая выплата, страховая сумма. Правовая основа страхования (ГК РФ, ФЗ № 4015-1 от 27.11.92). Страхование профессиональной ответственности. Экономическая сущность страхования. Страхование как экономическая категория. Классификация страхования. Основные виды страхования (личное страхование, имущественное страхование, страхование ответственности). Особые виды страхования (ст. 970 ГК РФ).

Зависимость отношения к риску от особенностей национальной культуры. Исследования основоположника этнометрии Г. Хофстеда (Нидерланды, 60-е гг.) - «дистанция власти», «индивидуализм–коллективизм», «неприятие неопределенности», «мужественность – женственность». Содержательный анализ формулы расчета индекса «неприятие неопределенности». Исследования проекта Globe (2000-е гг.), соотношение между ними. Схожие и отличающиеся выводы. «Коллективная ментальная запрограммированность» (По Хофстеде).

Сущность анализа рисков, задача согласования максимизации прибыли и минимизации рисков. Методы анализа риска (анализ риска с помощью опросных листов, расчет индексов опасности угроз, метод «события – последствия», построения деревьев событий и построение деревьев отказов). Определение реального срока и бюджета проекта - PERT-анализ (Program Evaluation and Review Technique). Пример анализа структуры информационных рисков как последствий внедрения Интернета.

Ситуация принятия решений в условиях неопределенности. Дилемма заключенного (применительно к рискологии). Равновесие Нэша и равновесие Парето. Оценка кредитных рисков. Правило «5С» (Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions). Метод формальной оценки кредитного риска – скоринг. История скоринга.

### **Управление человеческими ресурсами**

Место и роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией. Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Понятие персонала, различия в терминологических толкованиях. Принципы и методы построения системы управления персоналом.

Организация и подготовка процедуры подбора кандидатов и отбора персонала. Создание «идеального портрета» желаемого работника. Определение источников подбора работников. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. Основные методы подбора кандидатов. Процедура отбора кандидатов. Принятие решения о найме.

Оценка персонала как основа принятия решений при отборе, поощрении, обучении, увольнении работников. Проблемы профессионального роста и карьеры персонала. Развитие карьеры персонала в зависимости от целевой комплексной программы и стратегии предприятия. Система управления движением персонала. Система альтернативной карьеры. Типы карьеры, характерные для России.

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Основные методы управления персоналом: экономические, технические, социальные.

Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом. Критерии оценки эффективности управления персоналом: стабильность кадров, морально-психологический климат, профессионализм и квалификация персонала, повышение экономических показателей организации.

### **Логистика**

Понятие логистического менеджмента. Этапы развития логистического подхода и формирования управленческих моделей. Современный этап развития логистики. Логистический менеджмент в системе менеджмента фирмы. Методология и научная база логистики. Основные принципы логистического менеджмента. Проблемы связи логистики и маркетинга.

Понятие аутсорсинга. Логистические провайдеры и их виды: 1-5 PL провайдеры. Спектр услуг добавленной стоимости современных логистических провайдеров. Базовый уровень услуг – стандарт обслуживания. Принятие решения об аутсорсинге – шаги анализа и критерии выбора. Зарубежные рынки логистических услуг (по материалам маркетинговых исследований) и эффективность логистического аутсорсинга. Международный рейтинг логистических услуг – Logistics Performance Index (LPI). Российский рынок логистических услуг и характеристика российских провайдеров. LPI России.

Объекты исследования логистики. Логистические потоки и их классификация. Параметры потока. Логистические функции или виды деятельности. Сравнительный анализ маркетинговых и логистических операций. Уровень (стандарт) обслуживания потребителей. Взаимосвязь логистических издержек, логистических функций и качества логистического сервиса. Место логистического менеджмента в системе менеджмента предприятия. Логистические стратегии фирмы. Стратегия цепи поставок.

Понятие и основные черты логистической системы (ЛС). Логистическая система в статике и динамике. Соотношение звеньев и субъектов ЛС. Государство как субъект логистической системы. Различие целей микро и макро логистических систем. Соотношение функций логистики и структуры логистической системы. Логистические цепи, каналы и сети. Логистическая цепь предприятия: снабжение – производство – сбыт. Сравнительный анализ маркетингового и логистического каналов. Параметры связи маркетингового канала продвижения продукции с логистическим каналом. Стратегические коммуникации в логистике и их инструменты (штрихкодирование, радио метки RFID и QR коды).

Эффективность логистических решений. Факторы эффективности. Экономический компромисс. Частные и интегрированные критерии оптимизации принятия решения. Отраслевые факторы влияния на эффективность логистики. Влияние продуктовых характеристик на издержки и показатели эффективности. Влияние жизненного цикла продукта на конфигурацию и эффективность цепи поставок.

Логистические методы в практике развитых стран. Тянущие и толкающие системы в логистике. Логистическая концепция «Just-in-time», KUNBUN. Концепция планирования потребностей и ресурсов (RP). Микрологистическая концепция «Бережливое производство» – Leanproductionlogistics. Современная концепция интегрированного подхода – управление цепями поставок «SupplyChain». Дилемма снижения затрат или гибкого реагирования. Маркетинговая парадигма в концепции гибкого реагирования на спрос (DDT): концепции точки заказа (ROP), реактивного отклика (QR), непрерывного пополнения (CR), автоматического пополнения (AR).

Логистика как ключевая стратегическая сфера компетентности фирмы. Обслуживание клиентов в системе цепи поставок и добавленная стоимость. Установление целей и конкретных задач обслуживания клиентов. Стандарт обслуживания. Связь между уровнем запасов и уровнем обслуживания клиентов. Показатели уровня сервиса. Расчет показателей обслуживания клиентов. Сужающийся диапазон приемлемого сервиса и совершенный заказ. Общие черты стратегического менеджмента, маркетинга и «бережливого производства». Логистика возврата как актуальный элемент сервиса компании. Цели и значение менеджмента заказов для потребительского сервиса и маркетинговой стратегии фирмы. Составляющие логистического цикла заказа. Интегрированный подход к управлению заказами и его принципы. Проблемы обработки заказов. Пучок заказов и способы его исключения. Способы приема информации о заказах. Особенности выполнения заказа на основе DDT концепции. Анализ ассортимента поставок по методу ABC-XYZ. Call-центры.



История формирования и преимущества. Анализ рынка услуг аутсорсинговых call-центров в России.

Тактические и стратегические цели менеджмента закупок. Закупки как основа управления качеством. Принятие решения «сделать или купить». Выбор типа закупок. Менеджмент выбора поставщика. Стратегии JIT, форвардных сделок, метод быстрого реагирования. Смешанная стратегия закупок и ценового осреднения. Виды запасов и их функции. Товарная политика фирмы и основные проблемы управления запасами. Издержки поддержания запасов и их структура. Определение потребности в запасах. Изменение запасов во времени. Оптимизация ассортиментного состава запасов. Модели управления запасами. Простейшие стратегии контроля управления запасами. Системы регулирования запасов. Функции и классификация логоцентров. Альтернативы складирования. Критерий минимума приведенных затрат. Принятие решения «использовать свой или наемный склад». Выбор типа, мощности и количества складов. Оптимальное количество складов в зоне обслуживания. Выбор территории, зон обслуживания, мест размещения логистических центров. Логистическая система склада. Выбор систем грузопереработки и средств технологического оснащения складов. Планировка складских помещений, трассировка грузопотоков. Организация процессов грузопереработки (комиссионирования или система комплектации), хранения, упаковки на складе. Роль тары и упаковки. Информационная поддержка и документирование услуг склада. Техничко-экономические показатели работы склада. Аутсорсинг складской деятельности. Склад в цепи поставок – кросс-докинг. Применение метода ABC-XYZ для размещения товаров на складе. Логистическая характеристика видов транспорта. Решение «использовать свой или наемный транспорт». Выбор способа доставки груза, вида транспорта, транспортного средства, перевозчика. Ранжирование критериев выбора перевозчика и рейтинговая оценка. Выбор пакета дополнительных услуг и транспортно-логистических посредников. Терминальные перевозки. Организация и управление грузоперевозками. Транспортные издержки и тарифы. Информационное сопровождение и правовая поддержка грузоперевозок. Перевозки в системе бизнес-логистики. Транспортная логистическая инфраструктура. Трансмодальные перевозки. Международные транспортные коридоры. Роль государства в развитии инфраструктуры.

### **Инвестиционный менеджмент**

Понятие инвестиций и их классификация. Сбережения и инвестиции, их роль в экономике. Реальные инвестиции: понятие, виды, их роль в экономике. Финансовые инвестиции, их виды, роль в экономике и финансах. Инвестиционная деятельность: содержание и особенности в Российской Федерации. Субъекты, объекты и цели инвестиционной деятельности. Понятие инвестиционного процесса, его участники, основные этапы. Законодательное регулирование инвестиционной деятельности в России. Инвестиционный рынок: понятие, сегменты рынка, основные элементы и факторы, определяющие спрос и предложение. Финансовый рынок: понятие, виды, роль в инвестиционном процессе. Финансовые институты: понятие, основные типы, роль в инвестиционном процессе. Источники финансирования инвестиций организации, их характеристика. Методы финансирования инвестиций организации, их преимущества и недостатки. Инвестиционный проект: понятие, виды, жизненный цикл и его основные стадии. Эффективность инвестиционного проекта: понятие, виды эффективности. Денежные потоки инвестиционного проекта: структура, необходимость дисконтирования, определение расчетного периода оценки и ставки дисконтирования. Собственные, заемные и привлеченные средства финансирования.

Венчурное инвестирование: объекты и субъекты, источники венчурного капитала. Объекты венчурного финансирования. Особенности венчурного финансирования. Подготовка к венчурному финансированию и выход из него.

Бизнес-план инвестиционного проекта, его назначение и содержание. Риски инвестиционных проектов и методы их оценки. Финансовая реализуемость инвестиционного проекта и ее оценка. Инвестиционные качества ценных бумаг и показатели их оценки. Оценка эффективности инвестиций в ценные бумаги. Портфельные инвестиции: понятие, цели и задачи, преимущества. Инвестиционный портфель: принципы формирования, классификация и диверсификация. Оценка доходности и риска портфеля ценных бумаг. Методы управления портфелем ценных бумаг. Инвестиционная привлекательность компании ее оценка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики и ее оценка. Инвестиционная привлекательность региона и ее оценка. Инвестиционная стратегия компании: понятие, принципы и основные этапы разработки. Проектное финансирование: понятие, особенности, основные этапы. Лизинг как метод финансирования инвестиций, его виды и организация лизинговых операций.

### **Кросс-культурный менеджмент**

Узкое и широкое понимание культуры. Определения организационной культуры. Соотношение понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «культура бизнеса». Феноменологический и рационально-прагматический подходы к изучению организационной культуры. Организационная культура как основа эффективности организации: работа Питерса Т., Уотермена Р. «В поисках эффективного управления». Уровни изучения организационной культуры, модель Э. Шайна. Уровень «артефактов» (здание, технологии, продукты, использование пространства и времени, манера общения, атмосфера и др.); уровень провозглашаемых ценностей (миссия, ценности, нормы, кодекс поведения, мораль и др.); глубинный уровень (верования, базовые представления, смысл предметов и явлений). Основные функции (ценностнообразующая, коммуникативная, мотивирующая и т.д.) и свойства (динамичность, неоднородность, системность и т.д.) организационной культуры.

Процесс формирования организационной культуры. Проблемы внешней адаптации и выживания. Проблемы внутренней интеграции. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании. Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании. Приверженность персонала организации. Вовлеченность персонала организации. Корпоративный патриотизм. Этическая сторона корпоративного патриотизма. Роль лидера в формировании организационной культуры. Навыки и компетенции лидеров различных организационных культур.

Основания для типологизации организационной культуры. Типология Р. Рюттингера: культура торговли, спекулятивная культура, административная культура, инвестиционная культура. Типология «психопатологических» культур М.К. де Врие и Д. Миллера: драматическая организация, депрессивная, шизоидная, параноидальная и принудительная организация. Типология гендерных культур организации (С. Медок и Д. Паркин): джентльменский клуб, казарма, спортивная раздевалка, слепота к фактору пола, лжеподдержка, смысленные мачо. Типология OSAI К. Камерона и Р. Куинна: иерархическая культура, рыночная культура, клановая культура и адхократическая культура.

Управленческие типологии организационной культуры. Модели Р. Акоффа, Т. Дейла и А. Кеннеди, С. Ханди. Классификация С. Ханди: культура власти, культура роли, культура задачи и культура личности. Управление организационной культурой. Национально ориентированные организационные культуры. Модели У Оучи, С. Йошимири, Р. Льюиса, Г. Лейн и Дж. Дистефано. Типология Г. Хофштеде: параметры «индивидуализм - коллективизм», «дистанция власти», «стремление избежать неопределенности», «мужественность - женственность», «краткосрочная – долгосрочная ориентация», «аскетизм – потакание себе». Сравнительный анализ стран по модели Г. Хофштеде. Классификация культур по модели GLOBE.

Теории модернизации общества. Модернизация культуры. Органическая и догоняющая модернизация. Органическая модернизация. Ренессанс, Реформация, Просвещение. Модернизация эволюционным путем, без насилия. Переход в новое культурное состояние, ценности: рационализм, индивидуализм, инновация вместо традиции, религиозного послушания и коллективизма. Догоняющая модернизация как необходимость заимствования западного опыта во всех сферах. Демодернизация, архаизация. Вестернизация. Поверхностные заимствования. Модернизация на основе своей собственной культуры (Восточная Европа, Азия, Латинская Америка). Собственные образцы и центры развития, не имитирующие запад – Юго-Восточная Азия. Развитие без радикальной смены социокультурных основ. Культурная модернизация в России. «Эффект колее».

Понятие «национальной культуры», национальная культура и социальное поведение. Кросскультурные особенности менеджмента. Российские менеджеры в западных компаниях, западные менеджеры на российском рынке. Культурный шок. Модели межкультурных различий, выделение групп стран по признаку сходства культурных ценностей. Деловая культура. Теория моноактивных, полиактивных и реактивных культур Р.Льюиса. Представления о высоко- и низкоконтрастных культурах Э. Холла. Теория национально-культурных различий Тромпенаарса Ф. и Хампден-Тернера Ч.: универсализм – партикуляризм, специфичность – диффузность, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – эмоциональность, ориентация на достижения – ориентация на статус, линейная – циклическая модель времени, внутренняя и внешняя ориентация. Модель межкультурных различий Ф.Клукхона и Ф. Стродтбека.

«Западная» модель управления. Исторические корни деловой культуры североамериканского континента. Американская деловая культура (США): высокий темп жизни, работа-успех, время-деньги, материальное благополучие, индивидуализм, лидерство и т.д. Влияние глобализации на распространение американской модели ведения бизнеса. Европейские ценности и деловое поведение. Деловая культура Великобритании (внешний лоск при жесткости и прагматичности поведения, неопределенность, юмор...). Немецкая деловая культура (порядок, пунктуальность, аккуратность, формально-деловой подход, линейная модель времени). Деловая культура Франции (работать, чтобы жить, этноцентризм, высокая дистанция власти, женственность культуры). Деловая культура Северной Европы (скандинавские страны): равенство, умеренность, низкая дистанция власти, женственность культуры. «Восточная» модель управления. Особенности ведения бизнеса в азиатском регионе. «Азиатский менталитет». Деловая культура Японии (коллективизм, высокая дистанция власти, мужественность, ориентация на статус, эмоциональная нейтральность, партикуляризм, сохранение лица). Специфика ведения бизнеса в Китае (законы Сунь-Цзы, «гуанси», конфуцианская этика бизнеса, неравенство, смирение, клановость). Деловая культура Индии (кастовая сегментация, дхарма, карма, реинкарнация, неравенство, непунктуальность, *jugaad*, сочетание полиактивности и реактивности культуры). Деловая культура ближневосточного региона. Арабская деловая культура. Исламская этика бизнеса. Бизнес-этикет в арабских странах. Запрет на ростовщичество, запрет на операции с неопределенностью, «гарар», (фьючерсы, опционы, традиционное коммерческое страхование, предоплата). Запрет на производство и торговлю некоторыми товарами: свинина, алкоголь, табак, порнография, наркотики и др. Неравное положение мужчин и женщин.

Базовые факторы, повлиявшие на становление культуры России и ее социокультурных ценностей: географический и религиозный. Дуализм Европа/Азия; централизация власти и авторитарность правления; правовой нигилизм и «местечковость», общинность и коллективизм; патернализм; «крайности» русского характера. Формирование системы ценностей под влиянием православия (державность, соборность, жертвенность, страдание, покорность воле Божией). Дуализм культуры. Культурная модернизация в дореволюционный, советский и постсоветский периоды. Организационная культура советских и современных российских организаций. Особенности организационной культуры российских

компаний различных сфер деятельности. Кодексы поведения сотрудников российских компаний. Мотивация персонала в российских организациях. Специфика российской деловой культуры. Исторический контекст формирования российской деловой культуры. Современные тенденции развития российской деловой культуры. Восприятие российской деловой культуры иностранными деловыми партнерами. Исследования российской деловой культуры. Факторы, определяющие специфику современной российской деловой культуры: «маятниковость» развития, двойственная система ценностей, особое отношение к законам (партикуляризм), ценность личных отношений в бизнесе, взаимозависимость бизнеса и власти, повышенная склонность к риску, высокая степень адаптации и быстрота реакции на изменения внешней среды, высокая дистанция власти и др.

### **Основы предпринимательской деятельности**

Этапы развития предпринимательства в России. Экономические теории о сути и роли предпринимательства. Понятие и содержание предпринимательской деятельности. Принципы организации предпринимательской деятельности. Особенности современного российского предпринимательства. Основные формы и методы государственного регулирования предпринимательской деятельности.

Классификация предпринимательской деятельности по различным признакам: виду или назначению, формам собственности, числу собственников, организационно-правовым и организационно-экономическим формам. Различные организационно-правовые формы предпринимательства: товарищества, общества, кооперативы и др.

Предпринимательская деятельность по виду или назначению: производственная, коммерческая, финансовая, консультативная (консалтинговая).

Предприятия по формам собственности: частные, государственные, муниципальные, а также в собственности общественных объединений (организаций).

Предпринимательская деятельность по числу собственников: индивидуальная и коллективная. Основные организационно-экономические формы: концерны, ассоциации, консорциумы, синдикаты, картели, финансово-промышленные группы (ФПГ), холдинги, транснациональные корпорации, совместные предприятия.

Сущность малого предпринимательства. Критерии отнесения субъектов рыночной экономики к малому предпринимательству. Роль малого предпринимательства в рыночной. Приоритетные направления развития и формы государственной поддержки малого предпринимательства. Финансово-кредитная и имущественная поддержка малого предпринимательства. Преимущества и недостатки малого предпринимательства

Гражданско-правовая характеристика индивидуального предпринимателя. Система мотивов развития предпринимательства. Сущность предпринимательской среды, ее влияние на развитие предпринимательства. Характеристика внешней и внутренней предпринимательской среды. Основные этапы создания собственного дела. Источники средств для формирования уставного капитала при создании новых предприятий. Характеристика учредительных документов при создании предприятия. Разработка бизнес-плана нового предприятия: структура и содержание. Формы организации собственного дела: покупка готового бизнеса, использование при создании лизинга, франчайзинга. Порядок государственной регистрации нового предприятия. Лицензирование и сертификация предпринимательской деятельности. Сущность предпринимательского риска. Деловая этика предпринимателей. Понятие венчурного капитала и прямых инвестиций. Их роль в развитии предприятий. Источники финансирования инновационных компаний на разных стадиях (seed, round A, B). Источники финансирования инновационных компаний на стадиях создания предприятия (start-up, pre-seed). «Бизнес-ангельское» финансирование и венчурное финансирование новых предприятий: сходства и различия. Критерии отбора проектов венчурными

инвесторами. Стратегии выхода из венчурных инвестиций. Перспективы использования механизмов венчурного финансирования в России.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

#### *Основная литература*

1. Агапова И.И. История экономических учений: учебное пособие. – М.: Магистр, 2018.
2. Адизес И.К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
3. Балихина Н.В. Финансы и кредит. – М.: ЮНИТИ, 2017.
4. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент. Часть 1, Часть 2. – М.: Юрайт, 2017.
5. Божук С. Г. Корпоративная социальная ответственность. - М.: Юрайт, 2018.
6. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление. – М.: Юрайт, 2017
7. Верещагин В.В., Екатеринославский Ю.Ю. Интегративный риск-менеджмент компании. Концепция, процедуры и инструменты проектирования и внедрения. Монография. М.: ИНФРА-М, 2016.
8. Волкова О.Н. Управленческий учет. – М.: Юрайт, 2017
9. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления. - М.: Юрайт, 2013.
10. Гусева И.А. Финансовые рынки и институты. - М.:Издательство Юрайт, 2017.
11. Дафт Р.Л. Менеджмент. - СПб.: Питер, 2015.
12. Дрогобыцкий И.Н. Измерения в менеджменте// «Экономические науки». 2012. №1
13. Кешплъ О.И. Кросс-культурный менеджмент: учебное пособие.- Симферополь, 2016.
14. Кови С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М.: Альпина Паблишер, 2017.
15. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. - СПб.: Питер. 2017.
16. История менеджмента// под ред. Короткова Э. М. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
17. Катаргин Н.В. Экономико-математическое моделирование: Учебное пособие. - СПб.: Издательство «Лань», 2018.
18. Макаров В.Л. Экономика знаний: уроки для России// Вестник Российской Академии наук. Т. 73, № 5.
19. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Вильямс, 2018.
20. Разработка управленческих решений: учеб. пособие / Е. А. Куклина; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. образования "Рос. акад. нар. хоз-ва при Президенте Рос. Федерации", Сев. - Зап. ин-т упр. - СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2016.
21. Москвин В.А. Инвестиционные проекты в мире социальных систем. Монография. - М: КУРС: ИНФРА-М, 2016.
22. Резник С.Д. Введение в менеджмент. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
23. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.
24. Рягин Ю. Рискология. Учебник. В 2 частях. - Екатеринбург: Издательство Уральского Университета, 2017.
25. Теория и методы принятия управленческих решений: монография / Дмитриев Ю. А., Краев В. Н., Шустров Л. И. – М.: Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при

Президенте Рос. Федерации (РАНХиГС), Владим. Фил., 2015.

26. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2013.

27. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / О. А. Лапшова [и др.]; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

28. Чиркин В.Е. Система государственного и муниципального управления. – М.: Норма, 2018.

*Дополнительная литература:*

1. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.

2. Беляева И.Ю. Методы принятия управленческих решений. - М.: КНОРУС, 2014.

3. Бэст Роджер. Маркетинг от потребителя. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015;

4. Васильев В.П. Государственное регулирование экономики. М. Изд-во Д и Сервис, 2012.

5. Галанов В.А. Рынок ценных бумаг. - М.: ИНФРА-М, 2014.

6. Гусаров Ю.В., Гусарова Л.Ф. Теория менеджмента. Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2013.

7. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. - М.: Вильямс, 2018

8. Иваницкий А. Теория риска в страховании. - М.: МЦНМО, 2013.

9. Инвестиции. Учебник и практикум. В 2 частях. Часть 1 и Часть 2 / Т.В. Теплова. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

10. Классика новой экономической социологии: [хрестоматия]. Под науч. ред. В. В. Радаева, Г. Б. Юдина. - М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2014.

11. Короткова Э.М. Корпоративная социальная ответственность. – М.: Юрайт, 2018.

12. Максимов Ю.Н. Резервы и механизмы повышения качества продукции на внешнем рынке: современный взгляд. - М.: ООО «ООО ИПП «ИНСОФТ»», 2012.

13. Методы оптимальных решений: учеб. пособие для студентов-экономистов / А. В. Бородин, К. В. Пителинский; Негос. образоват. част. учреждение Моск. финансово-экон. ин-т. - М.: МФЭИ, 2016.

14. Охотский В.Е. Теория и механизмы современного государственного управления в 2-х частях. – М.: Юрайт, 2017.

15. Панюкова Т.А. Комбинаторика и теория графов: учебное пособие. Изд. 3-е. испр. - М.: ЛЕНАНД, 2014;

16. Поляк Г. Финансовый менеджмент. Учебник. - М.: Юрайт, 2015.

17. Репин В., Елиферов В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

18. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – М.: Инфра М, 2017.

19. Холоденко Ю.А. Экономика: учеб. пособие: в 2 ч. -М. : МАКС Пресс, 2016.

**Интернет-ресурсы:**

<http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;

<http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»;

<http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;

<http://www.marketing.spb.ru> – Энциклопедия маркетинга;

<http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.

<http://bmanager.ru> – сайт, посвященный, в частности, алгоритмам принятия

управленческих решений

<http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;

<http://www.up-pro.ru> – Управление производством, специализированный сайт.

[www.akm.ru/rus/default.stm](http://www.akm.ru/rus/default.stm) - финансовые новости.

[www.gks.ru/wps/portal](http://www.gks.ru/wps/portal) - статистические данные по РФ (сайт ФСГС).

[www.smi.ru/economics/](http://www.smi.ru/economics/) - экономические новости.

[www.fas.gov.ru](http://www.fas.gov.ru) - Федеральная антимонопольная служба РФ.

[www.imf.org/external/pubind.htm](http://www.imf.org/external/pubind.htm) - публикации МВФ.

[www.economy.com/dismal/](http://www.economy.com/dismal/) - экономические данные по регионам мира.

<http://www.rspp.ru/cc/news/41> – сайт Комитета РСПП по корпоративной социальной

ответственности и демографической политике;

<http://www.sbornet.ru/> – сайт Союз благотворительных организаций России.

<https://soc-otvet.ru/> – сайт Социальная ответственность бизнеса.

<http://gaap.ru> – Информационно-деловой журнал о теории и практике  
финансового и управленческого учета, международных и  
национальных стандартах.

<http://fd.ru> – журнал «Финансовый директор».

<http://www.upuuchet.ru> – журнал «Управленческий учет».

[www.bankdelo.ru](http://www.bankdelo.ru) – сайт журнала «Банковское дело»

[www.jourclub.ru](http://www.jourclub.ru) – сайт бесплатной библиотеки "JourClub"

[www.987.ru](http://www.987.ru) – сайт данных по банковскому делу, кредитованию, финансам

[banknor.ru](http://banknor.ru) – сайт о банковском деле

[www.bdm.ru](http://www.bdm.ru) – сайт «Банки и деловой мир»

## **2.2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА**

### **СПИСОК ВОПРОСОВ К ПЕРВОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:**

- 1.1. Основные компоненты системы современной организации.
- 1.2. Функции современной организации.
- 1.3. Основные теории мотивации, созданные наукой управления в XX веке.
- 1.4. Феномены руководства и лидерства: основные модели и концепции.
- 1.5. Классические и современные разновидности организационных структур.
- 1.6. Основные модели организационной культуры.
- 1.7. Контроль как функция менеджмента и его многообразные разновидности.
- 1.8. Планирование как функция менеджмента и способы ее осуществления в современных организациях.
- 1.9. Школа «научного управления»: основные положения и возможности современного применения.
- 1.10. «Административная теория»: основные положения и возможности современного применения.
- 1.11. Школа психологии и человеческих отношений: основные положения и возможности современного применения.
- 1.12. Системный и ситуационный подходы в менеджменте: основные положения и возможности современного применения.
- 1.13. Групповая динамика. Управление группами и командами в организации.
- 1.14. Особенности стратегического менеджмента, как части общей теории управления.
- 1.15. Роль и методы анализа внешней и внутренней сред организации в стратегическом менеджменте.
- 1.16. Конфликты в организациях, их функции и разновидности.
- 1.17. Коллективное благо. Синергия и «каннибализм» в организации.
- 1.18. Международный менеджмент: сущность, структура, особенности развития.
- 1.19. Матрица неопределенности окружающей среды. Пути борьбы с неопределенностью внешней среды.
- 1.20. Модель организационных стратегий Р. Майлза и Ч. Сноу.
- 1.21. Имидж и репутация организации. Управление репутацией.
- 1.22. Качественные и количественные методы в исследовании проблем управления.
- 1.23. Сущность маркетинга и комплекс маркетинг-микс
- 1.24. Классификация и методы маркетинговых исследований.
- 1.25. Понятие жизненного цикла в общественных науках и науке управления. Модели жизненного цикла, используемые в управленческой науке.
- 1.26. Организационные коммуникации: основные составляющие, разновидности и функции в организации.
- 1.27. Ситуационный и комплексный подходы к оценке эффективности организации и их основные составляющие. Комплексная модель эффективности К. Камерона – Р. Куинна.
- 1.28. Методы групповой работы в менеджменте. Сильные и слабые стороны командной организации труда в управлении.
- 1.29. Модели организационного развития в современной науке управления.
- 1.30. Вклад в развитие управленческой науки в XX веке Дж. Вудворд, П. Друкера и Дж. Гэлбрейта.



## **СПИСОК ВОПРОСОВ КО ВТОРОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:**

- 2.1. Классификация операций. Связь операционной деятельности и стратегического менеджмента.
- 2.2. Особенности качественных измерений в менеджменте.
- 2.3. Эксперимент как метод измерений в менеджменте: возможности и ограничения.
- 2.4. Особенности применения различного типа шкал в менеджменте.
- 2.5. Типология управленческих решений. Обеспечение качества управленческих решений.
- 2.6. Цели, функции и принципы маркетинга. Комплекс маркетинг-микс.
- 2.7. Сущность и функции финансов фирмы. Принципы организации финансов фирмы. Структура системы управления финансами фирмы.
- 2.8. Финансовый анализ как часть общего исследования бизнес-процессов организации.
- 2.9. Банковская система: функции, элементы и уровни.
- 2.10. Ценные бумаги: основные виды и требования к ценным бумагам.
- 2.11. Основные модели и концепции, используемые в финансовом менеджменте.
- 2.12. Различные формы и виды эффективности, используемые в финансовом менеджменте.
- 2.13. Экономика знания как форма устойчивого развития. Знание как товар.
- 2.14. Основные характеристики государственного управления.
- 2.15. Основные черты местного самоуправления; органы власти и органы местного самоуправления.
- 2.16. Понятие и виды социальной ответственности. Основные концепции корпоративной социальной ответственности;
- 2.17. Основные модели корпоративной социальной ответственности (американская, канадская, британская, континентальная).
- 2.18. Стратегический менеджмент как направление управления компанией.
- 2.19. Финансовый менеджмент. Определение, содержание, значение, цели и задачи.
- 2.20. Финансовые рынки. Основные характеристики. Механизмы функционирования.
- 2.21. Основные концепции финансовой отчетности.
- 2.22. Бухгалтерский баланс: принципы построения и содержание баланса.
- 2.23. Виды математических моделей, используемых в менеджменте.
- 2.24. Этапы истории экономических учений.
- 2.25. Принципы и стратегические задачи управления рисками. Страхование как способ трансфера риска.
- 2.26. Роль логистики в развитии конкурентоспособности компании. Логистические стратегии российских компаний.
- 2.27. Система управления персоналом современной организации: основные компоненты, их сущность, цели и разновидности.
- 2.28. Венчурное инвестирование: объекты и субъекты, источники венчурного капитала.
- 2.29. Кросс-культурное взаимодействие и межкультурные конфликты.
- 2.30. Классификация предпринимательской деятельности по различным признакам; различные организационно-правовые формы предпринимательства.

## СПИСОК ЗАДАНИЙ К ТРЕТЬЕЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

3.1. Нарисуйте принципиальную схему организационной структуры конкретной организации. Для анализа используйте в качестве образца модель Г. Минцберга.

3.2. Проанализируйте организационную культуру конкретной компании, используя модель Ф. Харриса – Р. Морана.

3.3. Составьте список методов оказания влияния руководителем на своих подчиненных в современной организации.

3.4. Проведите PEST – анализ на примере конкретной компании.

3.5. Используя материалы СМИ, выберите конкретную компанию и диагностируйте ее при помощи модели SWOT – анализа.

3.6. В основе организации любой операционной деятельности лежит анализ операционных систем. В современной управленческой науке существует несколько классификаций операционных систем. Наиболее популярна двумерная классификация, которая рассматривает, с одной стороны, типы перерабатывающей системы; а с другой стороны, возможные типы выхода. Заполните таблицу, используя конкретные примеры из практики; свой ответ обоснуйте:

Тип операционной системы	Продукт	Услуга
1.		
2.		
3.		
4.		

3.7. Приведите конкретный пример управленческого решения и проанализируйте его через призму структуры управленческой деятельности.

3.8. Рассмотрите данные баланса банка, тыс. руб.

№ п /п	Показатели	Сумма
1	Обязательства банка до востребования	1 700 000
2	Обязательства сроком до 30 дней	4 500 000
3	Высоколиквидные активы	150 000
4	Ликвидные активы	2 500 000

а) рассчитайте коэффициент мгновенной ликвидности (Н2), сравните с нормативным значением; б) рассчитайте показатель текущей ликвидности (Н3), сравните с нормативным значением.

3.9. Проанализируйте особенности экономики знаний на современном этапе на примере конкретной страны.

3.10. Изобразите и охарактеризуйте структуру корпоративной социальной ответственности, характерную для России, используя «скелет» пирамиды А. Кэрролла

3.11. Основные социальные группы, заинтересованные в результате успешной деятельности корпораций, называются стейкхолдерами. Списки стейкхолдеров корпорации, как правило, многочисленны и многообразны. Рассмотрите на примере конкретной корпорации некоторых ее стейкхолдеров; добавьте собственные примеры стейкхолдеров; свой ответ обоснуйте:

Стейкхолдеры	1.	2.	3.

1. Собственники и акционеры			
2. Сотрудники			
3. Поставщики			
4. Потребители			
5. Правительство			
6.			
7.			
8.			

3.12. В центре проведения комплексных организационных изменений находятся изменения в области человеческих ресурсов компании. Наиболее известная модель осуществления организационных изменений – модель К. Левина. На примере реформирования конкретной компании проиллюстрируйте кадровые мероприятия и процессы, характерные для каждой стадии модели организационных изменений К. Левина

Организационные процессы и мероприятия	Размораживание	Внесение изменений	Повторное замораживание
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

3.13. Определите доходность и риск инвестиционного портфеля, состоящего из 2 акций:

Вид акции	Доля, %	Доходность, %	-коэффициент
А	80	10	0,8
Б	20	14	1,2

3.14. Вам необходимо поместить на валютном депозите сумму в рублях (4 млн.), конвертировав ее в доллары. Курс продажи на начало срока депозита 26,08 руб. за \$1, курс покупки доллара в конце операции 26,45 руб. Процентные ставки:  $i = 22\%$ ;  $j = 15\%$  (360/360). Срок депозита – 3 месяца. Какова будет наращенная сумма в рублях к концу срока? Определите эффективность данной операции.

3.15. Опишите, в каком сценарии развития социально-экономической ситуации российского общества будет успешен, на Ваш взгляд, Ваш бизнес?

3.16. Решите практическую управленческую задачу. Вы назначены новым руководителем отдела. У Ваших подчиненных удовлетворены первые два уровня потребностей, согласно теории А. Маслоу. Сформулируйте несколько путей удовлетворения прочих разновидностей потребностей для работников различных категорий.

3.17. Решите практическую управленческую задачу. Вы назначены новым руководителем отдела специалистов крупной отечественной страховой компании. Используя двухфакторную теорию Ф. Герцберга, заполните следующую таблицу для работников центрального офиса:

Гигиенические факторы	Мотиваторы
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.
7.	7.

3.18. Вы заканчиваете учебу по программе образования бакалавриат. За спиной у Вас почти 4 года совместного существования в рамках трудового коллектива студенческой группы. Ваша студенческая группа за это время прошла определенный путь. На каком этапе жизненного цикла функционирования команды, согласно модели Дж. Катценбаха и Д. Смит находится Ваша группа сегодня? Свой ответ обоснуйте:

Этап жизненного цикла	Индикаторы принадлежности студенческой группы данному этапу
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.

3.19. Решите практическую управленческую задачу. Крупная международная компания, производящая разнообразную бытовую технику и различные средства связи выходит на российский рынок. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы своего ответа используйте модели PESTLE – анализа и SWOT– анализа

3.20. Решите практическую управленческую задачу. Вы исследуете сетевую торговую организацию, осуществляющую розничную торговлю бытовой техники через сеть собственных магазинов. Выделите индикаторы, благодаря которым Вы сможете отнести руководителя к одному из пяти стилей, определенных Р. Блейком и Дж. Моутон:

	Примитивное руководство	Социальное руководство	Авторитарное руководство	Командное руководство	производственно – социальное руководство
.					
.					
.					
.					
.					

3.21. Решите практическую управленческую задачу. Вы исследуете торговую организацию. Компания осуществляет розничную торговлю продуктами питания через сеть гипермаркетов в Москве и ближайшем Подмосковье. Выделите индикаторы, благодаря

которым Вы сможете отнести подчиненных к одному из 4-ех уровней зрелости, определенных П. Херси и К. Бланшар:

	Подчиненный участвующего руководителя	Подчиненный убеждающего руководителя	Подчиненный делегирующего руководителя	Подчиненный указывающего руководителя
.				
.				
.				
.				
.				

3.22. Решите практическую управленческую задачу. Выделите достоинства и недостатки механистической и органической разновидностей организационных структур, определенных Т. Бернсом и Г. Столкером в начале 60-х годов на примере функционирования топливно – энергетической компании и сети торговых супермаркетов:

	Механистическая организационная структура	Органическая организационная структура
Достоинства		
Недостатки		

3.23. В истории менеджмента выделяется несколько научных школ. Выберите пару из них и на примере конкретной компании обозначьте 5 основных показателей для диагностики организации, характерных для данной научной школы. Свой выбор показателей обоснуйте.

3.24. При принятии инвестиционных решений менеджерам следует учитывать ряд факторов неопределенности самой различной природы. Заполните таблицу конкретными примерами различных видов неопределенности; добавьте собственные разновидности неопределенности, свой ответ обоснуйте:

Виды неопределенности	1.	2.	3.
1. Нестабильность законодательства			
2. Внешнеэкономические риски			
3. Неопределенность политической ситуации			
4. Колебания рыночной конъюнктуры			
5. Производственно – технологические риски			
6.			
7.			

8.			
----	--	--	--

3.25. Сформулируйте условие безубыточности предприятия в терминах постоянной, удельной переменной издержек, цены единицы продукции и её объёма.

3.26. Решите задачу. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.

- а) Какой период окупаемости этого проекта?
- б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?
- в) Внутренняя норма доходности?
- г) Индекс доходности.

3.27. Решите практическую управленческую задачу. Организационная культура имеет сложную и неоднородную структуру. Помимо собственно доминирующей организационной культуры в ее состав входят также понятия субкультуры и контркультуры. Приведите примеры субкультур и контркультур в современных коммерческих и государственных организациях:

Примеры субкультуры	Примеры контркультуры
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

3.28. Решите практическую управленческую задачу. Группа специалистов компании, торгующей бытовой техникой, получила задание разработать сценарий группового корпоративного праздника, проводимого в загородном доме отдыха. Сформулируйте трудности и возможности, открывающиеся перед ними в процессе разработки и принятия группового управленческого решения:

	Трудности разработки группового решения	Достоинства разработки группового решения
.		
.		
.		
.		
.		

3.29. Решите практическую управленческую задачу. Вы исследуете крупную строительную организацию, которая осуществляет офисное и жилищное строительство в городе Москве и области. Используя модель Дж. Френча и Б. Рейвена, приведите примеры использования различных видов власти руководителями данной организации:

Власть принуждения	Власть вознаграждения	Традиционная власть	Харизматическая власть	Экспертная власть

3.30. Решите практическую управленческую задачу. Крупная международная компания, производящая разнообразную бытовую технику, выходит на российский рынок. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы для своего ответа используйте модели матрицы BCG и модель 5 сил конкуренции М. Портера.

**Проверка сформированности компетенций с использованием оценочных средств**

**Общекультурные компетенции (ОК):**  
**способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b>  базовые экономические понятия (спрос, предложение, цена, стоимость, товар, деньги, доходы, расходы, прибыль, риск, собственность, управление, рынок, фирма, государство), объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов (законы спроса и предложения, принципы ценообразования, принцип ограниченной рациональности, принцип альтернативных издержек, принцип изменения ценности денег во времени)</p> <p><b>КОД 3 1(ОК-3)-I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.23; первой и 2.1; 2.2; 2.6; 2.7; 2.8 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b>  основные виды финансовых институтов (банк, страховая организация, брокер, биржа, негосударственный пенсионный фонд, центральный банк, агентство по страхованию вкладов,</p>	<p>- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.17; 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.9; 2.10; 2.19 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>

<p>микрофинансовая организация, кредитный потребительский кооператив, ломбард) и финансовых инструментов (банковский вклад, кредит, договор страхования, акция, облигация, пластиковая карта, индивидуальный инвестиционный счет), основы функционирования финансовых рынков</p> <p><b>КОД 3 2(ОК-3)-I</b></p>			
<p><b>ЗНАТЬ:</b> сущность и составные части издержек производства, источники и способы оптимизации издержек и прибыли фирм</p> <p><b>КОД 3 3(ОК-3)-I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.23 первой и 2.7; 2.84 2.20 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основы ценообразования на рынках товаров и услуг</p> <p><b>КОД 3 4(ОК-3) -I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.23; первой и 2.6; 2.8 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> условия функционирования национальной экономики, понятие и факторы экономического роста</p> <p><b>КОД 3 5(ОК-3) -I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.17; 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.8; 2.14; 2.15 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> состав, структуру и способы расчета основных показателей результатов национального производства (валовой внутренний продукт, валовой национальный продукт, национальный доход, личный доход)</p> <p><b>КОД 3 6(ОК-3) -I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 2.8; 2.14; 2.15 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> значение государственной экономической политики в повышении эффективности экономики и роста благосостояния граждан, формы ее осуществления</p>	<p>- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.17; 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.7; 2.8; 2.9; 2.14; 2.15 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>



(денежно-кредитная, бюджетно-налоговая, социальная), основные методы и инструменты ее осуществления <b>КОД 3 7(ОК-3)-I</b>			
<b>ЗНАТЬ:</b> основы российской налоговой системы <b>КОД 3 8(ОК-3) -I</b>	- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.17; 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.7; 2.8; 2.14; 2.15 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>ЗНАТЬ:</b> основы управления рисками (основные виды рисков, методы идентификации, измерения и оценки рисков; методы управления рисками: уклонение от риска, превентивные меры, контроль риска и финансирование риска, разделение, страховая и не страховая передача рисков). <b>КОД 3 9(ОК-3) -I</b>	- ответы на вопросы 1.19 первой и 2.7; 2.8; 2.25 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов <b>КОД У 1(ОК-3) –I</b>	- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.17; 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.8; 2.19 второй части экзамена - выполнение заданий 3.8 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> уметь искать и собирать финансовую и экономическую информацию (цены на товары, валютные курсы, процентные ставки по депозитам и кредитам, уровень налогообложения, уровень зарплат при поиске работы) <b>КОД У 2 (ОК-3) – I</b>	- ответы на вопросы 1.22; 1.23; 1.27 первой и 2.6; 2.8; 2.9 второй части экзамена - выполнение заданий 3.8; 3.25 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b>	- ответы на во-	- оценка от-	Критерии

<p>уметь анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере финансирования (сравнивать предлагаемые товары и услуги в координатах «цена – качество», предложения по депозитам, кредитам, другим финансовым продуктам, адекватность валютных курсов, предложения по зарплате)</p> <p><b>КОД У 3(ОК-3) – I</b></p>	<p>просы 1.19 первой и 2.1; 2.2; 2.6; 2.8; 2.10; 2.12 второй части экзамена</p> <p>- выполнение заданий 3.84 3.25 третьей части экзамена</p>	<p>вета на вопрос;</p> <p>- оценка выполнения задания</p>	<p>оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p> <p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь оценивать процентные, кредитные, курсовые, рыночные, операционные, общеэкономические, политические риски неблагоприятных экономических и политических событий для финансирования</p> <p><b>КОД У 4 (ОК-3) – I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.19 первой и 2.1; 2.2; 2.7; 2.8; 2.10; 2.25 второй части экзамена</p> <p>- выполнение заданий 3.13; 3.14; 3.25 третьей части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос;</p> <p>- оценка выполнения задания</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p> <p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь решать типичные задачи, связанные финансовым планированием (рассчитать процентные ставки, оценить целесообразность взятия кредита с точки зрения текущих и будущих доходов и расходов, оценить эффективность страхования)</p> <p><b>КОД У 5 (ОК-3) – I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.23; первой и 2.8; 2.9; 2.10; 2.12; 2.19 второй части экзамена</p> <p>- выполнение заданий 3.13; 3.14; 3.25 третьей части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос;</p> <p>- оценка выполнения задания</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p> <p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> владеть методами финансового планирования (бюджетирование, оценка будущих доходов и расходов, сравнение условий различных фи-</p>	<p>- выполнение заданий 3.13; 3.14; 3.25 третьей части экзамена;</p>	<p>- оценка выполнения задания;</p>	<p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>

нансовых продуктов, управление рисками, применение инструментов защиты прав потребителя финансовых услуг) <b>КОД В 1(ОК-3) – I</b>			
---	--	--	--

**способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> Основные нормы современного русского языка (орфографические, пунктуационные, грамматические, стилистические, орфоэпические) и систему функциональных стилей русского языка. <b>КОД З 1(ОК-4) – I</b>	- ответы на вопросы 1.1- 1.30 первой и 2.1-2.30 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> пользоваться основной справочной литературой, толковыми и нормативными словарями русского языка. <b>КОД У 1(ОК-4) – I</b>	- ответы на вопросы 1.1 -1.30 первой и 2.1-2.30 второй части экзамена - выполнение заданий 3.1- 3.30 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками создания на русском языке грамотных и логически непротиворечивых письменных и устных текстов учебной и научной тематики реферативно-исследовательского характера <b>КОД В 2(ОК-4) – I</b>	- ответы на вопросы 1.1 -1.30 первой и 2.1-2.30 второй части экзамена - выполнение заданий 3.1- 3.30 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);**

<b>Планируемые ре-</b>	<b>Оценочные</b>	<b>Материал-</b>	<b>Критерии</b>
------------------------	------------------	------------------	-----------------

результаты обучения	средства	лы, в содержании которых производится оценка	оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> принципы функционирования профессионального коллектива, понимать роль корпоративных норм и стандартов <b>КОД З 1(ОК-5) –I</b>	- ответы на вопросы 1.4; 1.6; 1.13; 1.28 первой и 2.16; 2.17 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности <b>КОД У 1(ОК-5) –I</b>	- ответы на вопросы 1.4; 1.6; 1.13; 1.28 первой и 2.16; 2.17 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> приемами взаимодействия с сотрудниками, выполняющими различные профессиональные задачи и обязанности <b>КОД В 1(ОК-5) –I</b>	- выполнение заданий 3.2 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**общепрофессиональные компетенции:**

**способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> концепции социальной ответственности бизнеса; типологию управленческих решений, методы и процедуры принятия организационно-управленческих решений <b>КОД З 31 (ОПК-2) –I</b>	- ответы на вопросы 1.7; 1.15; 1.16; 1.18; 1.20 первой и 2.16; 2.17 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки принимаемых организационно-управленческих решений	- ответы на вопросы 1.7; 1.15; 1.16; 1.18; 1.20 первой и 2.16 2.17 второй части	- оценка ответа на вопрос;	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене

с позиций социальной ответственности <b>КОД У1 (ОПК-2)</b> <b>-I</b>	- выполнение заданий 3.7; 3.10 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	(Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки стратегии корпоративной социальной ответственности для конкретных объектов управления <b>КОД В1 (ОПК-2)</b> <b>-I</b>	- выполнение заданий 3.7; 3.10 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять, делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> типы организационных структур; концепции управления человеческими ресурсами, стратегии управления проектами <b>КОД 31 (ОПК-3)</b> <b>-I</b>	- ответы на вопросы 1.1; 1.2; 1.4; 1.5; 1.7; 1.8; 1.14; 1.20 первой и 2.27 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки принимаемых стратегических решений в области управления человеческими ресурсами с учетом личной ответственности <b>КОД У1 (ОПК-3)</b> <b>-I</b>	- ответы на вопросы 1.2; 1.3; 1.4; 1.7; 1.8; 1.14; 1.20 первой и 2.27 второй части - выполнение заданий третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками организации, планирования и осуществления мероприятий по проектированию организационных	- выполнение заданий 3.1; 3.16; 3.20 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

структур и управления человеческими ресурсами КОД В1 (ОПК-3) -I			
---	--	--	--

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> правила и нормы осуществления деловой и электронной коммуникаций КОД З1 (ОПК-4) -I	- ответы на вопросы 1.1-1.30 первой и 2.1-2.30 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки ведения делового общения, публичных выступлений, переговоров, совещаний, деловой переписки, электронной коммуникации КОД У1 (ОПК-4) -I	- ответы на вопросы 1.16; 1.20; 1.26; 1.28; первой и 2.13 второй части - выполнение заданий 3.1-3.30 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками осуществления делового общения, публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, переписки, в том числе используя электронные коммуникации КОД В1 (ОПК-4) -I	- 3.1-3.30 выполнение заданий третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов
---------------------------------	--------------------	---	---------------------------------

		<b>водится оценка</b>	<b>обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные концепции и методы финансового менеджмента; правила и нормы оформления финансовой отчетности <b>КОД 31 (ОПК-5)</b> <b>-I</b>	- ответы на вопросы 1.22 первой и 2.1; 2.8; 2.11 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать современные способы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <b>КОД У1 (ОПК-5)</b> <b>-I</b>	- ответы на вопросы 2.1; 2.2 второй части - выполнение задания 3.3 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками составления финансовой отчетности <b>КОД В1 (ОПК-5)</b> <b>-I</b>	- выполнение задания 3.3; 3.8 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

• **владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации (ОПК-6);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные методы принятия решений в организации <b>КОД 31 (ОПК-6)</b> <b>-I</b>	- ответы на вопросы 1.5; 1.8; первой и 2.5 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> выбирать оптимальные методы принятия решений в управлении организационной (производственной) деятельностью организации <b>КОД У1 (ОПК-6) -I</b>	- ответы на вопросы 1.8 первой 2.5 второй части - выполнение заданий третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками принятия решений в управлении организационной (производ-	- выполнение заданий третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

ственной) деятельностью организации <b>КОД В1 (ОПК-6)</b> <b>-I</b>			
--	--	--	--

**профессиональные компетенции:**

организационно-управленческая деятельность:

**владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и процессов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные теории организационной культуры, мотивации, лидерства и власти, методы организации групповой работы, развития командообразования <b>КОД З1 (ПК-1) -I</b>	- ответы на вопросы 1.3; 1.4; 1.6; 1.114 1.13; 1.17; 1.18; 1.28 первой и 2.19; 2.27; 2.29 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> диагностировать существующую организационную культуру; анализировать систему властных отношений и мотивационной сферы организации и отдельных работников; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач проводить аудит человеческих ресурсов <b>КОД У1 (ПК-1) -I</b>	- ответы на вопросы 1.3; 1.4; 1.6; 1.11; 1.13; 1.17; 1.18; 1.27 первой 2.19; 2.27; 2.29 второй части - выполнение заданий 3.2; 3.3; 3.20; 3.21; 3.27; 3.29 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос; - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками использования современных технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации <b>КОД В1 (ПК-1) -I</b>	- выполнение заданий 3.2; 3.3; 3.16; 3.17; 3.20; 3.21; 3.27; 3.29 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на**



**основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> понятие, предмет, задачи конфликтологии, понятие, особенности и виды конфликтов, структуру, функции и динамику конфликтов, типологии конфликтов; особенности межкультурной среды; методы ведения межличностных, групповых и организационных коммуникаций <b>КОД З1 (ПК-2) -I</b>	- ответы на вопросы 1.6; 1.16; 1.18; 1.28 первой и 2.13; 2.194 2.29 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> организовывать современный переговорный процесс с использованием современных средств коммуникации <b>КОД У1 (ПК-2) -I</b>	- ответы на вопросы 1.164 1.18; 1.28 первой 2.13; 2.19; 2.29 второй части  - выполнение заданий 3.10 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций <b>КОД В1 (ПК-2) -I</b>	- выполнение заданий 3.10; 3.28 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**владением навыком стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> базовые теоретические знания в области стратегического управления	- ответы на вопросы 1.9; 1.10; 1.12; 1.14; 1.18; 1.19; 1.20; 1.25; 1.30 первой и	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном

предприятиями и организациями; знаниями возможных вариантов стратегий, методов разработки стратегических альтернатив <b>КОД З1 (ПК-3) -I</b>	2.2; 2.134 2.18; 2.24 второй части экзамена		итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> обосновывать выбор конкретной стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности <b>КОД У1 (ПК-3) -I</b>	- ответы на вопросы 1.9; 1.10; 1.12; 1.15; 1.18; 1.19; 1.20; 1.15; 1.30 первой 2.2; 2.13; 2.18; 2.24 второй части - выполнение заданий 3.4; 3.5; 3.18; 3.22 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками реализации стратегии конкурентоспособности организации <b>КОД В1 (ПК-3) -I</b>	- выполнение заданий 3.9; 3.18; 3.22; 3.30 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

умением 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)

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> основные концепции и методы финансового менеджмента; особенности ведения финансового менеджмента на мировых рынках <b>КОД З1 (ПК-4) -I</b>	- ответы на вопросы 1.18; 1.22; 1.27 первой и 2.1; 2.7; 2.8; 2.9; 2.11; 2.12; 2.19; 2.28 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> обосновывать выбор методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом <b>КОД У1 (ПК-4) -I</b>	- ответы на вопросы 1.18; 1.22; 1.27 первой 2.1; 2.7; 2.8; 2.9; 2.12; 2.19; 2.28 второй части - выполнение задания 3.13; 3.23;	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)

	3.254 3.26 третьей части экзамена		
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации <b>КОД В1 (ПК-4) -I</b>	- выполнение заданий 3.13; 3.25; 3.26 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации, основные виды стратегий, планы действий подразделений организации по обеспечению реализации функциональной стратегии <b>КОД З1 (ПК-5) -I</b>	- ответы на вопросы 1.8; 1.9; 1.10; 1.12; 1.15; 1.23; 1.27 первой и 2.5; 2.18; 2.264 2.28 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать функциональные стратегии компании; обосновывать выбор конкретной стратегии организации <b>КОД У1 (ПК-5) -I</b>	- ответы на вопросы 1.8; 1.9; 1.10; 1.15; 1.24 первой и 2.5; 2.6; 2.18; 2.26 второй части - выполнение задания 3.124 3.28 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки управленческих решений, отвечающих требованиям обоснованности и возможности практической реализации <b>КОД В1 (ПК-5) -I</b>	- выполнение заданий 3.12; 3.26; 3.28 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой инновационных изменений (ПК-6);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные концепции организационных изменений, этапы проведения организационных изменений; технологии, используемые в управлении проектами; системное представление об управлении проектами <b>КОД З1 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.12; 1.14; 1.23; 1.27 первой и 2.3; 2.18; 2.26 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> определять цели, предметную область и структуры проекта; составлять сетевую модель проекта, рассчитывать календарный план проекта; формировать основные разделы сводного плана проекта; осуществлять контроль и регулирование хода проекта <b>КОД У1 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.7; 1.8; 1.14 первой и 2.3; 2.26 второй части экзамена -выполнение заданий 3.19 третьей части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками применения методологии управления проектами для решения практических задач <b>КОД В1 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- выполнение задания 3.18; 3.19 третьей части экзамена;</p>	<p>- оценка выполнения задания;</p>	<p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>

**владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение 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);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании</b>	<b>Критерии оценивания</b>
--	---------------------------	--------------------------------	----------------------------

		<b>которых производится оценка</b>	<b>результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> концепции функционального менеджмента; виды бизнес-планов, основные процедуры и методы контроля; методы реализации управленческих решений <b>КОД З1 (ПК-7) -I</b>	- ответы на вопросы 1.2; 1.7; 1.8; 1.27 первой и 2.5 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать преимущества и недостатки основных процедур и методов контроля <b>КОД У1 (ПК-7) -I</b>	- ответы на вопросы 1.2; 1.7; 1.8; 1.27 первой и 2.5; второй части экзамена - выполнение заданий 3.9; 3.16; 3.27 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1) Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки процедур и методов контроля реализации управленческих решений <b>КОД В1 (ПК-7) -I</b>	- выполнение заданий 3.7 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

информационно-аналитическая деятельность:

**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);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> понятийный аппарат теории государственного и муниципального управления, механизмы управления социально-экономическими процессами на уровне	- ответы на вопросы 1.15; 1.19; 1.20; 1.26 первой и 2.14; 2.15 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)

государства и муниципального образования <b>КОД 31 (ПК-9) -I</b>			
<b>ЗНАТЬ:</b> типы рыночных и специфических рисков; понятийный аппарат в области поведения потребителей, комплексного исследования потребительского рынка с учетом специфики поведения потребителей; теоретические знания в области изучения влияния покупательского поведения на механизмы принятия решений о покупке; <b>КОД 32 (ПК-9) -I</b>	- ответы на во- просы 1.15; 1.19; 1.23; первой и 2.1; 2.2; 2.4; 2.6; 2.8; 2.25 второй части экзамена	- оценка от- вета на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>ЗНАТЬ:</b> структуры рынков; специфику конкурентной среды; методы формирования спроса <b>КОД 33 (ПК-9)- I</b>	- ответы на во- просы 1.15; 1.19; 1.23; 1.24 первой и 2.6; 2.8 второй части экзаме- на	- оценка от- вета на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> выяв- лять приоритеты в разви- тии государственного и муниципального управ- ления в Российской Фе- дерации; <b>КОД У1 (ПК-9) -I</b>	- ответы на во- просы 1.20; 1.26; 1.27 первой и 2.14; 2.15 второй части экзаме- на	- оценка от- вета на вопрос;  - оценка выполнения зада- ния	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>УМЕТЬ:</b> выяв- лять и анализировать рыночные и специфиче- ские риски; использовать методологию анализа и оценки мотиваций поку- пателей с целью разра- ботки маркетинговых мероприятий по завоева- нию целевых сегментов рынка <b>КОД У2 (ПК-9) -I</b>	- ответы на во- просы 1.15; 1.19; 1.20; 1.24; 1.27 первой и 2.1; 2.2; 2.4; 2.6; 2.8 второй части экзаме- на  - выполнение заданий 3.4; 3.5; 3.24 третьей части экзаме- на	- оценка от- вета на вопрос;  - оценка выполнения зада- ния	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навьи-	- выполнение	- оценка	Критерии

ками разработки направлений повышения эффективности функционирования организаций и органов государственного и муниципального управления <b>КОД В1 (ПК-9) -I</b>	заданий 3.27 третьей части экзамена;	выполнения задания;	оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками применения различных способов воздействия на покупателей с учетом специфики и особенностей целевых групп и покупательской способности <b>КОД В2 (ПК-9) -I</b>	- выполнение заданий 3.4; 3.54 3.24 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**владением 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);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> методы качественного и количественного анализа информации; экономические, финансовые и организационно-управленческие модели <b>КОД З1 (ПК-10) - I</b>	- ответы на вопросы 1.12; 1.15; 1.19; 1.20; 1.22; 1.23; 1.26 первой и 2.2; 2.4 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> применять методы качественного и количественного анализа информации <b>КОД У1 (ПК-10) - I</b>	- ответы на вопросы 1.12; 1.15; 1.19; 1.20; 1.22; 1.23; 1.26 первой и 2.2; 2.4 второй части экзамена - выполнение заданий 3.4; 3.5 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	- выполнение заданий 3.19 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

<b>I</b>	<b>КОД В1 (ПК-10) -</b>		
----------	-------------------------	--	--

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

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> сущность социально-экономического моделирования, особенности моделирования развития бизнеса, факторы, влияющие на выбор модели бизнеса <b>КОД З1 (ПК-13) - I</b>	- ответы на вопросы 1.19; 1.22; 1.29 первой и 2.3; второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> строить модели бизнес-процессов <b>КОД У1 (ПК-13) - I</b>	- ответы на вопросы 1.19; 1.22; 1.29 первой и 2.3; 2.12 в второй части экзамена - выполнение заданий 3.18 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения программ реинжиниринга бизнес-процессов <b>КОД В1 (ПК-13) - I</b>	- выполнение заданий 3.18; 3.19 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

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

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
--	---------------------------	--	---



<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные принципы и стандарты финансового учета; учетной политики и правила финансовой отчетности организаций <b>КОД 31 (ПК-14) - I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.19 первой и 2.1; 2.21; 2.22 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> формировать учетную политику и финансовую отчетность организации <b>КОД У1 (ПК-14) - I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.19 первой и 2.1; 2.21; 2.22; второй части экзамена - выполнение заданий 3.6; 3.23 третьей части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками принятия решений на основе данных управленческого учета <b>КОД В1 (ПК-14) - I</b></p>	<p>- выполнение заданий 3.6; 3.23 третьей части экзамена;</p>	<p>- оценка выполнения задания;</p>	<p>Критерии оценки задания (Приложение 2)</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные рыночные и специфические риски, возникающие при принятии решений об инвестировании и финансировании; основные виды систем учета и распределения затрат в организации, методы калькулирования и анализа себестоимости продукции <b>КОД 31 (ПК-15) - I</b></p>	<p>- ответы на вопросы 1.12; 1.19; 1.22; 1.27 первой и 2.5; 2.8; 2.10; 2.25 второй части экзамена</p>	<p>- оценка ответа на вопрос</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать эффективность принимаемых управленческих решений с учетом рыночных и специфических рисков</p>	<p>- ответы на вопросы 1.12; 1.19; 1.27 первой и 2.5; 2.10 второй части экзамена  - выполнение</p>	<p>- оценка ответа на вопрос;</p>	<p>Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)</p>

<b>КОД У1 (ПК-15) - I</b>	заданий 3.4; 3.5; 3.11 третьей части экзамена	- оценка выполнения задания	Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения программ реинжиниринга бизнес-процессов <b>КОД В1 (ПК-15) - I</b>	- выполнение заданий 3.4; 3.5; 3.13; 3.14; третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования; специфику финансовых рынков и институтов <b>КОД З1 (ПК-16) - I</b>	- ответы на вопросы 1.12; 1.15; 1.19; 1.22; 1.27 первой и 2.1; 2.8; 2.9; 2.10; 2.12; 2.18; 2.20; 2.25 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать эффективность принимаемых инвестиционных проектов с учетом рыночных и специфических рисков <b>КОД У1 (ПК-16) - I</b>	- ответы на вопросы 1.19; 1.22; 1.27 первой и 2.1; 2.5; 2.8; 2.9; 2.10; 2.12; 2.18; 2.20; 2.25 второй части экзамена 3.11; 3.18; 3.25 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками оценки эффективности программ реинжиниринга бизнес-процессов <b>КОД В1 (ПК-16) - I</b>	- выполнение заданий 3.11; 3.13; 3.14; 3.18; 3.23; 3.25; 3.26 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

**предпринимательская деятельность:**

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

Планируемые ре-	Оценочные	Материалы-	Критерии
-----------------	-----------	------------	----------

результаты обучения	средства	лы, в содержании которых производится оценка	оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> специфику осуществления предпринимательской деятельности; существующие бизнес-модели; <b>КОД 31 (ПК-17) - I</b>	- ответы на вопросы 1.12; 1.15; 1.19 первой и 2.5; 2.8; 2.18; 2.23; 2.30 второй части экзамена	- оценка ответа на вопрос	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать рыночные условия развития бизнеса <b>КОД У1 (ПК-17) - I</b>	- ответы на вопросы 1.12; 1.15; 1.19; 1.23; 1.24 первой и 2.2; 2.6; 2.8; 2.12; 2.18; 2.23; 2.30 второй части экзамена 3.15; 3.18; 3.19; 3.30 третьей части экзамена	- оценка ответа на вопрос;  - оценка выполнения задания	Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене (Приложение 1)  Критерии оценки задания (Приложение 2)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки обоснованных управленческих решений по реализации бизнес-планирования <b>КОД В1 (ПК-17) - I</b>	- выполнение заданий 3.15; 3.18; 3.19; 3.23 третьей части экзамена;	- оценка выполнения задания;	Критерии оценки задания (Приложение 2)

### 3. ЗАЩИТА И ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРА

Защита выпускной квалификационной работы является частью государственной итоговой аттестации. Защита выпускной квалификационной работы направлена на установление степени соответствия уровня профессиональной подготовки требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент» в части сформированности компетенций, необходимых для выполнения выпускником информационно-аналитических и предпринимательских видов деятельности.

Процедура представления и защиты выпускной квалификационной проводится с учетом требований Положения о подготовке и защите выпускной квалификационной работе по направлению подготовки «Менеджмент», утвержденного на заседании Ученого

совета Высшей школы современных социальных наук (факультета) МГУ имени М.В. Ломоносова «14» января 2012 г.(протокол № 1у), переутвержденного на заседании Ученого совета Высшей школы современных социальных наук (факультета) МГУ имени М.В. Ломоносова «08» ноября 2015 г.(протокол № 8),

Выпускная квалификационная работа в соответствии с ОПОП выполняется в период, предусмотренный учебным планом, в том числе во время прохождения практик и выполнения выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа должна представлять собой логически завершенное, самостоятельное, теоретическое или эмпирическое исследование, направленное на решение одной из актуальных задач в области менеджмента и отвечать требованиям актуальности, теоретической и практической значимости.

Выпускная квалификационная работа выполняется на основе глубокого изучения научно-практической литературы по направлению подготовки, в соответствии с методическими указаниями по подготовке выпускной квалификационной работы и с индивидуальным планом работы по подготовке выпускной квалификационной работы. Во время защиты выпускной квалификационной работы применяются современные презентационные технологии.

*Примерная тематика выпускных квалификационных работ бакалавра:*

Особенности масштабирования технологических компаний.
Использование рейтингования населения для исследования рынка труда в республике Дагестан.
Перспективы цифровизации промышленных предприятий в Российской Федерации.
Особенности трудовой мотивации в современной организации.
Использование технологий обработки данных в маркетинге российской компании.
Сравнительный анализ моделей организационной культуры на примере компаний розничной торговли.
Анализ степени удовлетворенности работника трудовым процессом в организации.
Исследование социально-психологического климата трудового коллектива.
Особенности развития отечественного инновационного предпринимательства.
Особенности коммуникаций российских руководителей в международном бизнесе.
Цифровизация бизнеса в условиях современной экономики Российской Федерации.
Использование наставничества и коучинга на современных российских предприятиях.
Проблема оптимизации управления предприятиями малого бизнеса в России.
Сравнительный анализ методов деловой оценки сотрудников на предприятии.

Выпускная квалификационная работа бакалавра представляется в учебную часть в установленные сроки в печатном переплетенном виде в 3-х экземплярах, а также в электронном виде на компакт-диске. Пересылка работы по электронной почте не допускается. При этом только два экземпляра содержат титульный лист с указанием фамилий студента и научного руководителя, а также заявление о соблюдении профессиональной этики при написании выпускной квалификационной работы бакалавра по установленной форме. Третий экземпляр – ни на титульном листе, ни в тексте квалификационной работы – не должен содержать никаких упоминаний имен студента и его научного руководителя. В

третьем экземпляре на титульном листе вместо имени студента указывается номер его зачетной книжки. Один из подписанных фамилией студента экземпляров работы должен быть представлен в учебную часть в твердом переплете.

Одновременно с выпускной квалификационной работой бакалавра студент представляет распечатанную выписку о процентном содержании авторского текста программы «Антиплагиат». Для допуска работы к защите доля авторского текста не может быть ниже 75% от всего текста работы. Студент представляет в учебную часть выпускную квалификационную работу бакалавра, после чего в нее не могут быть внесены никакие изменения. При нарушении сроков и порядка представления выпускной квалификационной работы бакалавра студент может быть не допущен к защите. В случае представления научным руководителем выпускной квалификационной работы бакалавра заявления о недопуске ее к аттестации, работа не направляется на рецензирование, и студент не допускается к защите.

Выпускные квалификационные работы бакалавра, допущенные к аттестации научным руководителем, в обязательном порядке проходят рецензирование. Рецензента назначает учебно-методическая комиссия из числа преподавателей ВШССН МГУ, имеющих ученые степени кандидата и доктора наук. При необходимости к рецензированию могут быть привлечены специалисты из других организаций. На рассмотрение рецензенту передается анонимный экземпляр выпускной квалификационной работы бакалавра, не содержащий упоминаний имен студента и его научного руководителя. Рецензент имеет право в соответствии с Положением «О конкурсе ВШССН МГУ на лучшую выпускную квалификационную работу» номинировать бакалаврскую работу на участие в конкурсе.

Защита выпускной квалификационной работы бакалавра происходит на открытом заседании. Ход защиты оформляется протоколом, который утверждается членами Государственной аттестационной комиссии (ГАК). Дата защиты устанавливается приказом директора ВШССН МГУ. Защита выпускной квалификационной работы бакалавра включает в себя устный доклад студента, ответы на вопросы членов оценочной комиссии, комментарии членов комиссии и заключительное слово студента, содержащее ответ на замечания и пожелания, высказанные членами комиссии во время защиты.

В докладе студента обязательно должны быть отражены следующие вопросы: название выпускной квалификационной работы бакалавра, актуальность темы; цели и задачи работы; структура выпускной квалификационной работы бакалавра; теоретический фундамент исследования, т.е. систематизированные теоретические знания, явившиеся результатом критического изучения литературы и лежащие в основе аналитической части выпускной квалификационной работы бакалавра; краткое описание методов сбора и анализа информации; основные результаты, полученные студентом; актуальность, теоретическая и практическая значимость полученных студентом результатов; значение проведенного исследования и полученных результатов для развития собственной карьеры.

По окончании доклада студенту задаются вопросы председателем и членами ГАК. Вопросы, как правило, связаны с темой выпускной квалификационной работы, но они также могут касаться отраслевых учебных дисциплин, имеющих отношение к представленной на защиту работе. После этого секретарем ГАК зачитывается отзыв руководителя выпускной квалификационной работы и содержание рецензии. Затем студенту предоставляется заключительное слово, в котором он определяет свое отношение к замечаниям, сделанным в рецензии, и может кратко высказаться по другим вопросам.

Научный руководитель характеризует работу студента, дополнительно оценивает соблюдение студентом промежуточных и итоговых сроков подготовки и сдачи выпускной квалификационной работы бакалавра.

Затем рецензент выступает с отзывом на выпускную квалификационную работу бакалавра. Студент отвечает на замечания, содержащиеся в рецензии. Для этого он знакомится с рецензией заранее. Проводится свободная дискуссия, когда члены государствен-

ной аттестационной комиссии и присутствующие выступают по существу исследования. По итогам защиты каждый член государственной аттестационной комиссии заполняет оценочный лист, детализирующий критерии оценки устной защиты.

В ходе защиты членами комиссии также оценивается умение студента вести научную дискуссию и его общий уровень культуры общения с аудиторией во время защиты.

Итоговая оценка выпускной квалификационной работы бакалавра выставляется государственной оценочной комиссией по итогам защиты работы с учетом оценок, выставленных научным руководителем и рецензентом, а также результатов проверки работы на предмет соответствия требованиям настоящего Положения. Итоговая оценка за выпускную квалификационную работу бакалавра выставляется по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». Выставленная итоговая оценка является окончательной и пересмотру не подлежит. В случае получения оценки «неудовлетворительно» или в случае, если выпускная квалификационная работа бакалавра не была допущена к защите, студент может быть допущен к повторной защите на следующий год с соблюдением общего порядка подготовки и защиты выпускной квалификационной работы бакалавра. Повторная защита может происходить не позднее, чем через пять лет после прохождения студентом государственной итоговой аттестации впервые.

#### **Проверка сформированности компетенций с использованием оценочных средств**

##### **Общекультурные:**

- **способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные направления, проблемы, теории и методы философии, содержание современных философских дискуссий по проблемам общественного развития</p> <p><b>КОД 3 1(ОК-1) –I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

<p><b>УМЕТЬ:</b> использовать положения и категории философии для оценивания и анализа различных социальных тенденций, фактов и явлений</p> <p><b>КОД У 1(ОК-1) –I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками анализа текстов, имеющих философское содержание</p> <p><b>КОД В 1(ОК-1) –I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

**способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> закономерности и этапы исторического процесса, основные исторические факты, даты, события и имена исторических деятелей России; основные события и процессы отечественной истории в контексте мировой истории</p> <p><b>КОД З 1(ОК-2) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Прото-</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

		кол ГАК)	
<p><b>УМЕТЬ:</b> критически воспринимать, анализировать и оценивать историческую информацию, факторы и механизмы исторических изменений</p> <p><b>КОД У 1(ОК-2) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками анализа причинно-следственных связей в развитии российского государства и общества; места человека в историческом процессе и политической организации общества; навыками уважительного и бережного отношения к историческому наследию и культурным традициям России</p> <p><b>КОД В 1(ОК-2) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

**способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать базовые экономические понятия (спрос, предложение, цена, стоимость, товар, деньги, доходы, расходы, прибыль, риск, собственность, управление, рынок, фирма, государство), объективные основы функционирования эконо-</p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный до-</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументиро-</p>



<p>номики и поведения экономических агентов (законы спроса и предложения, принципы ценообразования, принцип ограниченной рациональности, принцип альтернативных издержек, принцип изменения ценности денег во времени)</p> <p><b>КОД 3 1(ОК-3)-I</b></p>	<p>клад студента</p>	<p>государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>ванность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать основные виды финансовых институтов (банк, страховая организация, брокер, биржа, негосударственный пенсионный фонд, центральный банк, агентство по страхованию вкладов, микрофинансовая организация, кредитный потребительский кооператив, ломбард) и финансовых инструментов (банковский вклад, кредит, договор страхования, акция, облигация, пластиковая карта, индивидуальный инвестиционный счет), основы функционирования финансовых рынков</p> <p><b>КОД 3 2(ОК-3)-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членом государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать сущность и составные части издержек производства, источники и способы оптимизации издержек и прибыли фирм</p> <p><b>КОД 3 3(ОК-3)-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членом государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

<p><b>ЗНАТЬ:</b>          знать основы це-          нообразования на рынках          товаров и услуг  <b>КОД 3 4(ОК-3) -I</b></p>	<p>- текст вы-          пускной квалифика-          ционной работы</p> <p>- устный до-          клад студента</p>	<p>- оценка ра-          боты научным ру-          ководителем (От-          зыв научного ру-          ководителя- При-          ложение3);</p> <p>- оценка ра-          боты рецензентом          (Приложения 4);</p> <p>- итоговая          оценка членов          государственной          аттестационной          комиссии (Прото-          кол ГАК)</p>	<p>-актуальность          исследования хорошо          объяснена и связана с          ведущими научными          дискуссиями;</p> <p>- уровень мето-          дологической прора-          ботки проблемы (тео-          ретическая часть рабо-          ты)</p> <p>- аргумен-          тированность и степень          обоснованности выво-          дов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать          условия функциониро-          вания национальной эко-          номики, понятие и фак-          торы экономического ро-          ста  <b>КОД 3 5(ОК-3) -I</b></p>	<p>- текст вы-          пускной квалифика-          ционной работы</p> <p>- устный до-          клад студента</p>	<p>- оценка ра-          боты научным ру-          ководителем (От-          зыв научного ру-          ководителя- При-          ложение3);</p> <p>- оценка ра-          боты рецензентом          (Приложения 4);</p> <p>- итоговая          оценка членов          государственной          аттестационной          комиссии (Прото-          кол ГАК)</p>	<p>-актуальность          исследования хорошо          объяснена и связана с          ведущими научными          дискуссиями;</p> <p>- уровень мето-          дологической прора-          ботки проблемы (тео-          ретическая часть рабо-          ты)</p> <p>- аргумен-          тированность и степень          обоснованности выво-          дов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать со-          став, структуру и спосо-          бы расчета основных по-          казателей результатов          национального произ-          водства (валовой внут-          ренний продукт, валовой          национальный продукт,          национальный доход,          личный доход)  <b>КОД 3 6(ОК-3) -I</b></p>	<p>- текст вы-          пускной квалифика-          ционной работы</p> <p>- устный до-          клад студента</p>	<p>- оценка ра-          боты научным ру-          ководителем (От-          зыв научного ру-          ководителя- При-          ложение3);</p> <p>- оценка ра-          боты рецензентом          (Приложения 4);</p> <p>- итоговая          оценка членов          государственной          аттестационной          комиссии (Прото-          кол ГАК)</p>	<p>-актуальность          исследования хорошо          объяснена и связана с          ведущими научными          дискуссиями;</p> <p>- уровень мето-          дологической прора-          ботки проблемы (тео-          ретическая часть рабо-          ты)</p> <p>- аргумен-          тированность и степень          обоснованности выво-          дов, рекомендаций.</p>

<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать значение государственной экономической политики в повышении эффективности экономики и роста благосостояния граждан, формы ее осуществления (денежно-кредитная, бюджетно-налоговая, социальная), основные методы и инструменты ее осуществления</p> <p><b>КОД 3 7(ОК-3)-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать основы российской налоговой системы</p> <p><b>КОД 3 8(ОК-3) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> знать основы управления рисками (основные виды рисков, методы идентификации, измерения и оценки рисков; методы управления рисками: уклонение от риска, превентивные меры, контроль риска и финансирование риска, разделение, страховая и не страховая передача рисков).</p> <p><b>КОД 3 9(ОК-3) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов</p> <p><b>КОД У 1(ОК-3) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь искать и собирать финансовую и экономическую информацию (цены на товары, валютные курсы, процентные ставки по депозитам и кредитам, уровень налогообложения, уровень зарплат при поиске работы)</p> <p><b>КОД У 2 (ОК-3) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере финансов</p> <p><b>КОД У 3(ОК-3) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> уметь оценивать процентные, кредитные, курсовые, рыночные, операционные, общеэкономические, политические риски неблагоприятных эко-</p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы сту-</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка ра-</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и</p>

<p>номических и политических событий для финансирования</p> <p><b>КОД У 4 (ОК-3) – I</b></p>	<p>дента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>боты рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b></p> <p>уметь решать типичные задачи, связанные с финансовым планированием (рассчитать процентные ставки, оценить целесообразность взятия кредита с точки зрения текущих и будущих доходов и расходов, оценить эффективность страхования)</p> <p><b>КОД У 5 (ОК-3) – I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>- ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> владеть методами финансового планирования (бюджетирование, оценка будущих доходов и расходов, сравнение условий различных финансовых продуктов, управление рисками, применение инструментов защиты прав потребителя финансовых услуг)</p> <p><b>КОД В 1(ОК-3) – I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>- ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> Основ-	- текст вы-	- оценка ра-	-актуальность

<p>ные нормы современного русского языка (орфографические, пунктуационные, грамматические, стилистические, орфоэпические) и систему функциональных стилей русского языка.</p> <p><b>КОД З 1(ОК-4) – I</b></p>	<p>пускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>боты научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные нормы иностранного языка на уровне А2</p> <p><b>КОД З 2(ОК-4) – I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> пользоваться основной справочной литературой, толковыми и нормативными словарями русского языка.</p> <p><b>КОД У 1(ОК-4) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>

<p><b>УМЕТЬ:</b> Пользоваться основной справочной литературой, толковыми и нормативными словарями иностранного языка на уровне А2</p> <p><b>КОД У 1(ОК-4) – I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками создания на русском языке грамотных и логически непротиворечивых письменных и устных текстов учебной и научной тематики реферативно-исследовательского характера</p> <p><b>КОД В 2(ОК-4) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками создания на иностранном языке грамотных и логически непротиворечивых письменных и устных текстов учебной и научной тематики реферативно-исследовательского характера на уровне А2</p> <p><b>КОД В 2(ОК-4) – I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p>

**способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании	Критерии оценивания
---------------------------------	--------------------	-------------------------	---------------------

		<b>которых производится оценка</b>	<b>результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности. <b>КОД З 1(ОК-6) –I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности. <b>КОД У 1(ОК-6) –I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле менеджмента; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности. <b>КОД В 1(ОК-6) –I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- презентация бакалавром выпускной квалификационной работы;</p> <p>- ответы бакалавра на вопросы государственной аттестационной комиссии</p>

общепрофессиональные компетенции:  
**владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);**



Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные юридические термины и понятия в профессиональной деятельности</p> <p><b>КОД 31 (ОПК-1)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> использовать основные юридические термины и понятия в профессиональной деятельности</p> <p><b>КОД У1 (ОПК-1)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками использования основных юридических терминов и понятий в профессиональной деятельности</p> <p><b>КОД В1 (ОПК-1)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> концепции социальной ответственности бизнеса; типологию управленческих решений, методы и процедуры принятия организационно-управленческих решений <b>КОД 31 (ОПК-2)</b> <b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки принимаемых организационно-управленческих решений с позиций социальной ответственности <b>КОД У1 (ОПК-2)</b> <b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки стратегии корпоративной социальной ответственности для конкретных объектов управления <b>КОД В1 (ОПК-2)</b> <b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дис-</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

	куссии	комиссии (Протокол ГАК)	
--	--------	-------------------------	--

**способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять, делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> типы организационных структур; концепции управления человеческими ресурсами, стратегии управления проектами</p> <p><b>КОД 31 (ОПК-3)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки принимаемых стратегических решений в области управления человеческими ресурсами с учетом личной ответственности</p> <p><b>КОД У1 (ОПК-3)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками организации, планирования и осуществления мероприятий по</p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного ру-</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомен-</p>

<p>проектированию организационных структур и управления человеческими ресурсами <b>КОД В1 (ОПК-3)</b> <b>-I</b></p>	<p>- устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>ководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>даций; - практическая значимость результатов исследования</p>
---	---	--	--

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

<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p>	<p><b>Оценочные средства</b></p>	<p><b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b></p>	<p><b>Критерии оценивания результатов обучения</b></p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> правила и нормы осуществления деловой и электронной коммуникаций <b>КОД З1 (ОПК-4)</b> <b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы) - аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать достоинства и недостатки ведения делового общения, публичных выступлений, переговоров, совещаний, деловой переписки, электронной коммуникации <b>КОД У1 (ОПК-4)</b> <b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>

<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками осуществления делового общения, публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, переписки, в том числе используя электронные коммуникации</p> <p><b>КОД В1 (ОПК-4)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>- ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>
--	--	--	--

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

<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p>	<p><b>Оценочные средства</b></p>	<p><b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b></p>	<p><b>Критерии оценивания результатов обучения</b></p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> правила и нормы оформления финансовой отчетности</p> <p><b>КОД 31 (ОПК-5)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

<p><b>УМЕТЬ:</b> использовать современные способы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем</p> <p><b>КОД У1 (ОПК-5)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками составления финансовой отчетности</p> <p><b>КОД В1 (ОПК-5)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

**владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации (ОПК-6);**

<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p>	<p><b>Оценочные средства</b></p>	<p><b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b></p>	<p><b>Критерии оценивания результатов обучения</b></p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные методы принятия решений в организации</p> <p><b>КОД 31 (ОПК-6)</b></p> <p><b>-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выво-</p>

		комиссии (Протокол ГАК)	дов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> выбирать оптимальные методы принятия решений в управлении организационной (производственной) деятельностью организации <b>КОД У1 (ОПК-6) -I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками принятия решений в управлении организационной (производственной) деятельностью организации <b>КОД В1 (ОПК-6) -I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы;  - устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования

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

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> нормы информационной и библиографической культуры, основные требования информационной безопасности <b>КОД 31 (ОПК-7) -I</b>	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)

	- устный доклад студента	оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> использовать современные способы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <b>КОД У1 (ОПК-7)</b> <b>-I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками использования информационно-коммуникационных технологий для решения стандартных профессиональных задач <b>КОД В1 (ОПК-7)</b> <b>-I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; - устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования

**профессиональные компетенции:**

организационно-управленческая деятельность:

**владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и процессов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
---------------------------------	--------------------	---	--



<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные теории организационной культуры, мотивации, лидерства и власти, методы организации групповой работы, развития командообразования</p> <p><b>КОД З1 (ПК-1) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> диагностировать существующую организационную культуру; анализировать систему властных отношений и мотивационной сферы организации и отдельных работников; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач проводить аудит человеческих ресурсов</p> <p><b>КОД У1 (ПК-1) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками использования современных технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации</p> <p><b>КОД В1 (ПК-1) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

**владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на**

основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> понятие, предмет, задачи конфликтологии, понятие, особенности и виды конфликтов, структуру, функции и динамику конфликтов, типологии конфликтов; особенности межкультурной среды; методы ведения межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p> <p><b>КОД 31 (ПК-2) - I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> организовывать современный переговорный процесс с использованием современных средств коммуникации</p> <p><b>КОД У1 (ПК-2) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p> <p><b>КОД В1 (ПК-2) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

		кол ГАК)	
--	--	----------	--

**владение навыком стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> базовые теоретические знания в области стратегического управления предприятиями и организациями; знаниями возможных вариантов стратегий, методов разработки стратегических альтернатив</p> <p><b>КОД 31 (ПК-3) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> обосновывать выбор конкретной стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p> <p><b>КОД У1 (ПК-3) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p> <p><b>КОД В1 (ПК-3) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы сту-</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

	дента на вопросы в ходе публичной дискуссии	государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	
--	---	--	--

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);

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные концепции и методы финансового менеджмента; особенности ведения финансового менеджмента на мировых рынках <b>КОД 31 (ПК-4) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> обосновывать выбор методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом <b>КОД У1 (ПК-4) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>

<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p><b>КОД В1 (ПК-4) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>
--	---	--	--

**способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);**

<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p>	<p><b>Оценочные средства</b></p>	<p><b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b></p>	<p><b>Критерии оценивания результатов обучения</b></p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации, основные виды стратегий, планы действий подразделений организации по обеспечению реализации функциональной стратегии</p> <p><b>КОД З1 (ПК-5) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать функциональные стратегии компании; обосновывать выбор конкретной стратегии организации</p> <p><b>КОД У1 (ПК-5) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>

		комиссии (Протокол ГАК)	
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки управленческих решений, отвечающих требованиям обоснованности и возможности практической реализации</p> <p><b>КОД В1 (ПК-5) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>- ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

**способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой инновационных изменений (ПК-6);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные концепции организационных изменений, этапы проведения организационных изменений; технологии, используемые в управлении проектами; системное представление об управлении проектами</p> <p><b>Код 31 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выво-</p>

		комиссии (Протокол ГАК)	дов, рекомендаций.
<p><b>УМЕТЬ:</b> определять цели, предметную область и структуру проекта; составлять сетевую модель проекта, рассчитывать календарный план проекта; формировать основные разделы сводного плана проекта; осуществлять контроль и регулирование хода проекта</p> <p><b>КОД У1 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками применения методологии управления проектами для решения практических задач</p> <p><b>Код В1 (ПК-6) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

• владение навыком поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение 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);

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> концепции функционального менеджмента; виды бизнес-планов, основные процедуры и методы контроля; методы реали-</p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень мето-</p>

<p>зации управленческих решений</p> <p><b>Код 31 (ПК-7) -I</b></p>	<p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>дологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать преимущества и недостатки основных процедур и методов контроля; производить отбор процедур и методов контроля адекватно поставленным задачам</p> <p><b>КОД У1 (ПК-7) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки и использования процедур и методов контроля реализации управленческих решений</p> <p><b>Код В1 (ПК-7) -I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные виды документов, регламентирующих внедрение</p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p>



<p>технологических, продуктовых инноваций и нормативные требования к документальному оформлению решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций</p> <p><b>КОД 31 (ПК-8) -I</b></p>	<p>- устный доклад студента</p>	<p>ложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы) - аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать использование документального оформления организацией при внедрении решений технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p><b>КОД У1 (ПК-8) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы; - устный доклад студента; - ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками документального оформления решений при внедрении организацией решений технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p><b>КОД В1 (ПК-8) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы; - устный доклад студента; - ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования</p>

информационно-аналитическая деятельность:

**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);**

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых произ-	Критерии оценивания результатов
---------------------------------	--------------------	--	---------------------------------

		<b>водится оценка</b>	<b>обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b>  понятийный аппарат теории государственного и муниципального управления, механизмы управления социально-экономическими процессами на уровне государства и муниципального образования  <b>КОД 31 (ПК-9) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b>  типы рыночных и специфических рисков; понятийный аппарат в области поведения потребителей, комплексного исследования потребительского рынка с учетом специфики поведения потребителей; теоретические знания в области изучения влияния покупательского поведения на механизмы принятия решений о покупке;  <b>КОД 32 (ПК-9) -I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b>  структуры рынков; специфику конкурентной среды; методы формирования спроса  <b>КОД 33 (ПК-9)</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> выявлять приоритеты в разви-</p>	<p>- текст выпускной научно-</p>	<p>- оценка работы научным ру-</p>	<p>- студент демонстрирует сформирован-</p>

<p>тии государственного и муниципального управления в Российской Федерации; КОД У1 (ПК-9) -I</p>	<p>квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>ководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>ное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> выявлять и анализировать рыночные и специфические риски; использовать методологию анализа и оценки мотиваций покупателей с целью разработки маркетинговых мероприятий по завоеванию целевых сегментов рынка  КОД У2 (ПК-9) -I</p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки направлений повышения эффективности функционирования организаций и органов государственного и муниципального управления; применения различных способов воздействия на покупателей с учетом специфики и особенностей целевых групп и покупательской способности  КОД В1 (ПК-9) -I</p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;  - устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками применения различных способов воздействия на покупателей с учетом специфики и особенностей целевых групп и покупательской способности</p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования</p>

<b>КОД В2 (ПК-9) -I</b>	- устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	(Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	
-------------------------	---	--	--

**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);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные методы качественного и количественного анализа информации; экономические, финансовые и организационно-управленческие модели <b>КОД 31 (ПК-10) - I</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы) - аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> применять основные методы качественного и количественного анализа информации; <b>КОД У1 (ПК-10) - I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих	- текст выпускной научно-квалификационной работы;	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- При-	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;

моделей <b>КОД В1 (ПК-10) - I</b>	- устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	ложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- практическая значимость результатов исследования
--	---	--	--

**владение навыком анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> нормативные требования к ведению внутреннего документооборота организации, включая подготовку информационных проектов <b>КОД З1 (ПК-11) - I</b>	- текст выпускной квалификационной работы  - устный доклад студента	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы) - аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> анализировать функционирование системы внутреннего документооборота организации <b>КОД У1 (ПК-11) - I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками оформ-	- текст выпускной научно-	- оценка работы научным ру-	- аргументированность и

<p>ления документов, обеспечивающих деятельность внутри организации, включая оформление инновационных проектов; ведения баз данных по различным показателям.</p> <p><b>КОД В1 (ПК-11) - I</b></p>	<p>квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>- ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>ководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>
---	---	--	--

**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);**

<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p>	<p><b>Оценочные средства</b></p>	<p><b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b></p>	<p><b>Критерии оценивания результатов обучения</b></p>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> источники и методы сбора информации; формы осуществления деловых взаимодействий</p> <p><b>КОД 31 (ПК-12) - I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

<p><b>УМЕТЬ:</b> выявлять возможности налаживания связей с деловыми партнерами <b>КОД У1 (ПК-12) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками организации и поддержания связей с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации <b>Код В1 (ПК-12) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы; - устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования</p>

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

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ЗНАТЬ:</b> сущность социально-экономического моделирования, особенности моделирования развития бизнеса, факторы, влияющие на выбор модели бизнеса <b>Код З1 (ПК-13) - I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы - устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Прото-</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы) - аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>

		кол ГАК)	
<b>УМЕТЬ:</b> строить модели бизнес-процессов <b>КОД У1 (ПК-13) - I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы; -устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения программ реинжиниринга бизнес-процессов <b>Код В1 (ПК-13) - I</b>	- текст выпускной научно-квалификационной работы;  - устный доклад студента; -ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования

**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);**

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные принципы и стандарты финансового учета; учетной политики и правила финансовой отчетности организаций <b>КОД 31 (ПК-14) - I</b>	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложения 4); - итоговая	-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)



	- устный доклад студента	оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.
<b>УМЕТЬ:</b> формировать учетную политику и финансовую отчетность организации <b>КОД У1 (ПК-14) - I</b>	- текст выпускной квалификационной работы; - устный доклад студента; - ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> принятия решений на основе данных управленческого учета <b>КОД В1 (ПК-14) - I</b>	- текст выпускной квалификационной работы;  - устный доклад студента; - ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка работы рецензентом (Приложение 4); - итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)	- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций; - практическая значимость результатов исследования

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

<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Оценочные средства</b>	<b>Материалы, в содержании которых производится оценка</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> основные рыночные и специфические риски, возникающие при принятии решений об инвестировании и финансировании; основные виды систем учета и рас-	- текст выпускной квалификационной работы	- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3); - оценка ра-	- актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями; - уровень методологической прора-

<p>пределения затрат в организации, методы калькулирования и анализа себестоимости продукции</p> <p><b>КОД 31 (ПК-15) - I</b></p>	<p>- устный доклад студента</p>	<p>боты рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>ботки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать эффективность принимаемых управленческих решений с учетом рыночных и специфических рисков</p> <p><b>КОД У1 (ПК-15) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками построения программ реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p><b>КОД В1 (ПК-15) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования; специфику</p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- При-</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p>

<p>финансовых рынков и институтов</p> <p><b>КОД 31 (ПК-16) - I</b></p>	<p>- устный доклад студента</p>	<p>ложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать эффективность принимаемых инвестиционных проектов с учетом рыночных и специфических рисков</p> <p><b>КОД У1 (ПК-16) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научной квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками оценки эффективности программ реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p><b>КОД В1 (ПК-16) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научной квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

предпринимательская деятельность:

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b> специфику	- текст выпускной квалифика-	- оценка работы научным ру-	-актуальность исследования хорошо

<p>осуществления предпринимательской деятельности; существующие бизнес-модели; <b>КОД 31 (ПК-17)-I</b></p>	<p>ционной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>ководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать рыночные условия развития бизнеса <b>КОД У1 (ПК-17) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки обоснованных управленческих решений по реализации бизнес-планирования <b>КОД В1 (ПК-17) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ЗНАТЬ:</b>	- текст вы-	- оценка ра-	-актуальность

<p>специфику осуществления предпринимательской деятельности; этапы бизнес-планирования <b>КОД 31 (ПК-18)-I</b></p>	<p>пускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>боты научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> выявлять перспективные направления развития организации (направления деятельности, продукты) <b>КОД У1 (ПК-18) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками подготовки обоснованных управленческих решений по реализации бизнес-планирования, создания и развития новых организаций <b>КОД В1 (ПК-18) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ЗНАТЬ:</b> специфику осуществления предпринимательской деятельности; этапы бизнес-планирования <b>КОД 31 (ПК-19)-I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложения 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> анализировать возможности согласования бизнес-плана всеми участниками предпринимательской деятельности <b>КОД У1 (ПК-19) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками координирования предпринимательской деятельности всеми участниками <b>КОД В1 (ПК-19) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

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

Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	Материалы, в содержании которых производится оценка	Критерии оценивания результатов обучения
<p align="center"><b>ЗНАТЬ:</b></p> <p>нормативные требования к подготовке организационных и распорядительных документов для создания новых предпринимательских структур</p> <p align="center"><b>КОД 31 (ПК-20) - I</b></p>	<p>- текст выпускной квалификационной работы</p> <p>- устный доклад студента</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>-актуальность исследования хорошо объяснена и связана с ведущими научными дискуссиями;</p> <p>- уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</p> <p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций.</p>
<p align="center"><b>УМЕТЬ:</b></p> <p>выбирать необходимые документы для создания новых предпринимательских структур</p> <p align="center"><b>КОД У1 (ПК-20) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>-устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- студент демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны</p>
<p align="center"><b>ВЛАДЕТЬ:</b></p> <p>навыками подготовки организационных и распорядительных документов для создания новых предпринимательских структур</p> <p align="center"><b>КОД В1 (ПК-20) - I</b></p>	<p>- текст выпускной научно-квалификационной работы;</p> <p>- устный доклад студента;</p> <p>-ответы студента на вопросы в ходе публичной дискуссии</p>	<p>- оценка работы научным руководителем (Отзыв научного руководителя- Приложение3);</p> <p>- оценка работы рецензентом (Приложение 4);</p> <p>- итоговая оценка членов государственной аттестационной комиссии (Протокол ГАК)</p>	<p>- аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций;</p> <p>- практическая значимость результатов исследования</p>

--	--	--	--

## **Приложение 1**

### **Критерии оценки ответа бакалавра на государственном итоговом экзамене**

#### **Оценка «отлично»**

Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи. Ответ должен быть развернутым, уверенным, содержать достаточно четкие формулировки. Оценка «отлично» ставится бакалаврам, которые при ответе:

- обнаруживают всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала в области менеджмента;
- владеют понятийным аппаратом менеджмента;
- демонстрируют способность к анализу и сопоставлению различных подходов в менеджменте к решению заявленной в вопросе проблематики;
- подтверждают теоретические постулаты примерами из управленческой практики.

#### **Оценка «хорошо»**

Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.



Оценка «хорошо» ставится за правильный ответ на вопрос, знание основных характеристик раскрываемых категорий менеджмента. Обязательно понимание взаимосвязей между явлениями и процессами, знание основных закономерностей. Оценка «хорошо» ставится бакалаврам, которые при ответе:

- обнаруживают твёрдое знание программного материала в области менеджмента;
- способны применять знание теории менеджмента к решению задач профессионального характера;
- допускают отдельные погрешности и неточности при ответе.

#### **Оценка «удовлетворительно»**

Допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются поверхностное знание вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Оценка «удовлетворительно» ставится бакалаврам, которые при ответе:

- в основном знают программный материал в объёме, необходимом для предстоящей работы по профессии менеджера;
- допускают существенные погрешности в ответе на вопросы экзаменационного билета;
- приводимые формулировки являются недостаточно четкими, нечетки, в ответах допускаются неточности.

Положительная оценка может быть поставлена при условии понимания бакалавром сущности основных категорий менеджмента по основному и дополнительным вопросам.

#### **Оценка «неудовлетворительно»**

Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний менеджмента. Имеются заметные нарушения норм литературной речи. Оценка «неудовлетворительно» ставится бакалаврам, которые при ответе:

- обнаруживают значительные пробелы в знаниях основного программного материала в области менеджмента;
- допускают принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета;
- демонстрируют незнание управленческой теории и практики.

**Приложение 2**  
**Критерии оценки задания**

п	Критерии	Показатель
	<b>Содержательная часть</b>	
1	Уровень проработки концептуальных положений, научных понятий и категорий менеджмента	
2	Использование результатов современных достижений теории и практики менеджмента	
	<b>Методическая сторона</b>	
1	Обоснованность выбора методов исследования для решения управленческих проблем	

**Показатели:**

- 0 баллов – полное отсутствие критерия;
- 1 балл – частично выполнение критерия;
- 2 балла – полное выполнение критерия.

### Приложение 3

#### Критерии оценки научным руководителем выпускной квалификационной работы

#### ЛИСТ ОЦЕНКИ НАУЧНЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Ф.И.О. студента: \_\_\_\_\_

Название \_\_\_\_\_ работы: \_\_\_\_\_

Научный руководитель (Ф.И.О.): \_\_\_\_\_

*Руководство по выставлению оценки*

*Пожалуйста, оцените работу по каждому из критериев и проставьте в комментариях выбранный показатель*

Критерии оценки	Отлично «5»	Хорошо «4»	Удовлетвори- тельно «3»	Неудовлетворительно «2»	Оценка 5,4,3 или 2
<b>Актуальность исследования</b>	Актуальность темы полностью раскрыта	Актуальность с отдельными незначительными недостатками	Актуальность темы недостаточно полно обоснована.	Актуальность темы исследования не раскрыта	
<b>Степень разработанности проблемы исследования, представленная во введении работы</b>	Степень разработанности проблемы исследования, представленная во введении работы позволяет судить о сформированном, системном владении бакалавром навыком критиче-	Имеются отдельные недостатки/ неточности	Степень разработанности проблемы исследования, представлена во введении работы недостаточно полно	Отсутствует критический анализ концепций/теорий/ современных научных достижений и результатов управленческой деятельности по решению исследовательских и практических задач	

	ского анализа современных научных достижений и результатов деятельности по решению исследовательских и практических задач в менеджменте				
<b>Аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций,</b>	Выводы и рекомендации аргументированы и обоснованы	Имеются отдельные недостатки/ неточности в приведенной аргументации	Имеются существенные недостатки/ неточности в приведенной аргументации	Научные положения, рекомендации и выводы работы не обоснованы	
<b>Уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</b>	Успешное и систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих при решении исследовательских и практических задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов и технологий исследования и оптимизации систем управления на государственном и организационном уровнях	Содержащие существенные пробелы применение методов исследования систем управления на государственном и организационном уровнях	Фрагментарное применение критического анализа ограниченного числа современных научных достижений и результатов исследований отдельных объектов управления	
<b>Уровень владения методами исследования (эмпирическая часть исследования; приложения, где</b>	Успешное, обоснованное применение методов исследования функционирования систем управления на гос-	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов исследования в функционировании	Содержащее существенные пробелы применение методов исследования функционирования систем управления	Фрагментарное применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и органи-	

<b>представлена программа исследования)</b>	ударственном и организационном уровнях	систем управления на государственном и организационном уровнях	на государственном и организационном уровнях	зационном уровнях	
<b>Методический аппарат исследования и степень достоверности результатов прикладного исследования</b>	Бакалавр демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Содержащее существенные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Применение узкого спектра концептуальных и эмпирических методов управления; полученные результаты не являются достоверными	
<b>Практическая значимость результатов исследования</b>	Успешное и обоснованное применение широкого спектра методов совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение широкого спектра методов совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	Содержащее существенные пробелы применение широкого спектра методов и технологий совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	Применение ограниченного числа методов и технологий совершенствования функционирования институтов без соответствующей адаптации к конкретному объекту	

<b>Научная эрудиция бакалавра при ответе на вопросы</b>	Демонстрирует высокий уровень понимания современных научных дискуссий по проблемам управления	Демонстрирует достаточный уровень понимания проблем управления	Демонстрирует недостаточный уровень понимания проблемам управления	Отсутствует представление о проблемах управления.	
---	---	--	--	---	--

### СОБЛЮДЕНИЕ СРОКОВ ОФОРМЛЕНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

#### Комментарии

<b>Все сроки промежуточного контроля были соблюдены</b>	<input checked="" type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет	
<b>Сроки сдачи окончательного варианта работы были соблюдены</b>	<input checked="" type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет	

#### ДРУГИЕ КОММЕНТАРИИ

---



---



---

#### ОБЩАЯ ОЦЕНКА ЗА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

В соответствии с Положением «О конкурсе ВШССН МГУ на лучшую выпускную квалификационную работу» считаю возможным номинировать выпускную квалификационную работу на участие в конкурсе:

Да  
  
Нет

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ:

ФИО: \_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_

Подпись: \_\_\_\_\_

## Приложение 4

### Критерии оценки рецензентом выпускной квалификационной работы ЛИСТ ОЦЕНКИ РЕЦЕНЗЕНТОМ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Ф.И.О. студента: \_\_\_\_\_

Название работы: \_\_\_\_\_

Научный руководитель (Ф.И.О.): \_\_\_\_\_

*Руководство по выставлению оценки. Пожалуйста, оцените работу по каждому из критериев и проставьте в комментариях выбранный показатель*

Критерии оценки	Отлично «5»	Хорошо «4»	Удовлетворительно «3»	Неудовлетворительно «2»	Оценка 5,4,3 или 2
<b>Актуальность исследования</b>	Актуальность темы полностью раскрыта	Актуальность с отдельными незначительными недостатками	Актуальность темы недостаточно полно обоснована.	Актуальность темы исследования не раскрыта	
<b>Степень разработанности про-</b>	Степень разработанности пробле-	Имеются отдельные недостатки/	Степень разработанности пробле-	Отсутствует критический анализ концеп-	



<b>блемы исследования, представленная во введении работы</b>	мы исследования, представленная во введении работы позволяет судить о сформированном, системном владении бакалавром навыком критического анализа современных научных достижений и результатов деятельности по решению исследовательских и практических задач в менеджменте	неточности	мы исследования, представлена во введении работы недостаточно полно	ций/теорий/ современных научных достижений и результатов управленческой деятельности по решению исследовательских и практических задач	
<b>Аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций,</b>	Выводы и рекомендации аргументированы и обоснованы	Имеются отдельные недостатки/ неточности в приведенной аргументации	Имеются существенные недостатки/ неточности в приведенной аргументации	Научные положения, рекомендации и выводы работы не обоснованы	
<b>Уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</b>	Успешное и систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих при решении исследовательских и практических задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов и технологий исследования и оптимизации систем управления на государственном и	Содержащие существенные пробелы применение методов исследования систем управления на государственном и организационном уровнях	Фрагментарное применение критического анализа ограниченного числа современных научных достижений и результатов исследований отдельных объектов управления	

		организационном уровнях			
<b>Уровень владения методами исследования (эмпирическая часть исследования; приложения, где представлена программа исследования)</b>	Успешное, обоснованное применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов исследования в функционировании систем управления на государственном и организационном уровнях	Содержащее существенные пробелы применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	Фрагментарное применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	
<b>Методический аппарат исследования и степень достоверности результатов прикладного исследования</b>	Бакалавр демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Содержащее существенные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Применение узкого спектра концептуальных и эмпирических методов управления; полученные результаты не являются достоверными	
<b>Практическая значимость результатов исследования</b>	Успешное и обоснованное применение широкого спектра методов	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение широкого спектра методов	Содержащее существенные пробелы применение широкого спектра методов	Применение ограниченного числа методов и технологий совершенствования функ-	

	совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	рокого спектра методов совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	тодов и технологий совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	ционирования институтов без соответствующей адаптации к конкретному объекту	
<b>Научная эрудиция бакалавра при ответе на вопросы</b>	Демонстрирует высокий уровень понимания современных научных дискуссий по проблемам управления	Демонстрирует достаточный уровень понимания проблем управления	Демонстрирует недостаточный уровень понимания проблемам управления	Отсутствует представление о проблемах управления.	

**ДРУГИЕ  
КОММЕНТАРИИ**

---



---

**ОБЩАЯ ОЦЕНКА  
ЗА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

В соответствии с Положением «О конкурсе ВШССН МГУ на лучшую выпускную квалификационную работу» считаю возможным номинировать выпускную квалификационную работу на участие в конкурсе:

- Да
- Нет

РЕЦЕНЗЕНТ:

ФИО: \_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_

Подпись: \_\_\_\_\_

## Приложение 5

### Критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы Членами Государственной аттестационной комиссии

#### ЛИСТ ОЦЕНКИ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

ФИО студента: \_\_\_\_\_

Тема работы: \_\_\_\_\_

#### 1. Интегральная оценка

Критерии оценки	Отлично «5»	Хорошо «4»	Удовлетвори- тельно «3»	Неудовлетворительно «2»	Оценка 5,4,3 или 2
Актуальность ис- следования	Актуальность темы полностью раскры- та	Актуальность с отдельными незначительными недостатками	Актуальность темы недостаточно пол- но обоснована.	Актуальность темы исследования не рас- крыта	
Степень разрабо-	Степень разрабо-	Имеются отдель-	Степень разрабо-	Отсутствует критиче-	

<p><b>танности проблемы исследования, представленная во введении работы</b></p>	<p>танности проблемы исследования, представленная во введении работы позволяет судить о сформированном, системном владении бакалавром навыком критического анализа современных научных достижений и результатов деятельности по решению исследовательских и практических задач в менеджменте</p>	<p>ные недостатки/ неточности</p>	<p>танности проблемы исследования, представлена во введении работы недостаточно полно</p>	<p>ский анализ концепций/теорий/ современных научных достижений и результатов управленческой деятельности по решению исследовательских и практических задач</p>	
<p><b>Аргументированность и степень обоснованности выводов, рекомендаций,</b></p>	<p>Выводы и рекомендации аргументированы и обоснованы</p>	<p>Имеются отдельные недостатки/ неточности в приведенной аргументации</p>	<p>Имеются существенные недостатки/ неточности в приведенной аргументации</p>	<p>Научные положения, рекомендации и выводы работы не обоснованы</p>	
<p><b>Уровень методологической проработки проблемы (теоретическая часть работы)</b></p>	<p>Успешное и систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих при решении исследовательских и прак-</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов и технологий исследования и оптимизации систем управления на гос-</p>	<p>Содержащие существенные пробелы применение методов исследования систем управления на государственном и организационном уровнях</p>	<p>Фрагментарное применение критического анализа ограниченного числа современных научных достижений и результатов исследований отдельных объектов управления</p>	

	тических задач	ударственном и организационном уровнях			
<b>Уровень владения методами исследования (эмпирическая часть исследования; приложения, где представлена программа исследования)</b>	Успешное, обоснованное применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов исследования в функционировании систем управления на государственном и организационном уровнях	Содержащее существенные пробелы применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	Фрагментарное применение методов исследования функционирования систем управления на государственном и организационном уровнях	
<b>Методический аппарат исследования и степень достоверности результатов прикладного исследования</b>	Бакалавр демонстрирует сформированное, отработанное на практике умение применять широкий спектр концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Содержащее существенные пробелы применение широкого спектра концептуальных и эмпирических методов и процедур при разработке и проведении исследований в предметном поле управления; полученные результаты достоверны	Применение узкого спектра концептуальных и эмпирических методов управления; полученные результаты не являются достоверными	
<b>Практическая значимость результатов исследования</b>	Успешное и обоснованное применение широкого	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы	Содержащее существенные пробелы применение ши-	Применение ограниченного числа методов и технологий совер-	

<b>дования</b>	спектра методов совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	применение широкого спектра методов совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	рокого спектра методов и технологий совершенствования функционирования различных институтов с соответствующей адаптацией к конкретному объекту	шенствования функционирования институтов без соответствующей адаптации к конкретному объекту	
<b>Научная эрудиция бакалавра при ответе на вопросы</b>	Демонстрирует высокий уровень понимания современных научных дискуссий по проблемам управления	Демонстрирует достаточный уровень понимания проблем управления	Демонстрирует недостаточный уровень понимания проблемам управления	Отсутствует представление о проблемах управления.	

## 2.Сильные стороны презентации

---



---



---



---

## 3. Слабые стороны презентации

---



---



---

#### 4. Рекомендации студенту

---

---

---

---

#### 5. Общий уровень работы в сравнении с другими студентами

Очень высокий    Выше среднего    Средний    Ниже среднего

**Член комиссии:**

**ФИО** \_\_\_\_\_

**Организация** \_\_\_\_\_

**Дата** \_\_\_\_\_

**Подпись** \_\_\_\_\_