

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Уральский филиал Финуниверситета**

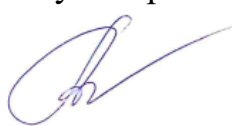
Кафедра «Экономика, финансы и управление»

СОГЛАСОВАНО  
ООО ЦКТ «Хенде»  
Финансовый директор



Ю.В. Маркина  
«15» февраля 2022 г

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Уральского филиала  
Финуниверситета



Д.А. Циринг  
«15» февраля 2022 г.

Дубынина А.В.

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль: «Менеджмент организации»

Рекомендовано Ученым советом  
Уральского филиала Финуниверситета  
протокол № 39 от «15» февраля 2022 г.

Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»  
протокол № 6 от 15 января 2022 г.

Челябинск, 2022

## Содержание

1. Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации	3
2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации	9
2.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе усвоения образовательной программы	9
2.2 Основные требования к результатам государственного экзамена	9
2.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов	10
3. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен	10
3.1 Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки	10
3.2 Перечень основной и дополнительной литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки	12
3.3 Вопросы на основе содержания профиля	13
3.4 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой при подготовке к государственному экзамену	14
4. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	15
5. Примеры практико-ориентированных заданий	16
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	18
7. Описание материальной базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	18
8. Выпускная квалификационная работа: определение тем, порядок подготовки, критерии оценки	20
Приложения	28

# 1. Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации

## Универсальные компетенции и индикаторы их достижения:

Код и наименование универсальных компетенций выпускника программы магистратуры	Описание индикаторов достижения универсальных компетенций
Способность к восприятию Межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)	<p>1.Использует знания о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.</p> <p>2.Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.</p> <p>3.Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социально- историческом и этическом контекстах</p>
Способность применять нормы государственного языка Российской Федерации в устной и письменной речи в процессе личной и профессиональной коммуникаций (УК- 2)	<p>1.Использует информационно- коммуникационные ресурсы и технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном языке Российской Федерации.</p> <p>2.Ведет деловую переписку, учитывая особенности официально-делового стиля и речевого этикета.</p> <p>3.Ведет деловые переговоры на государственном языке Российской Федерации.</p> <p>4.Использует лексико-грамматические и стилистические ресурсы на государственном языке Российской Федерации в зависимости от решаемой коммуникативной, в том числе профессиональной, задачи.</p>
Способность применять знания иностранного языка на уровне, достаточном для межличностного общения, учебной и профессиональной деятельности (УК-3)	<p>1.Использует иностранный язык в межличностном общении и профессиональной деятельности, выбирая соответствующие вербальные и невербальные средства коммуникации.</p> <p>2.Реализует на иностранном языке коммуникативные намерения устно и письменно, используя современные информационно-коммуникационные технологии.</p> <p>3.Использует приемы публичной речи и делового и профессионального дискурса на иностранном языке.</p> <p>4.Демонстрирует владения основами академической коммуникации и речевого этикета изучаемого иностранного языка.</p> <p>5. Грамотно и эффективно пользуется иноязычными источниками информации.</p> <p>6.Продуцирует на иностранном языке письменные речевые произведения в соответствии с коммуникативной задачей.</p>
Способность использовать прикладное программное	1.Использует основные методы и средства получения, представления, хранения и обработки данных.

обеспечение при решении профессиональных задач (УК-4)	<p>2. Демонстрирует владение профессиональными пакетами прикладных программ.</p> <p>3. Выбирает необходимое прикладное программное обеспечение в зависимости от решаемой задачи.</p> <p>4. Использует прикладное программное обеспечение для решения конкретных прикладных задач.</p>
Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (УК- 5)	<p>1. Использует знания о правовых нормах действующего законодательства, регулирующих отношения в различных сферах жизнедеятельности</p> <p>2. Вырабатывает пути решения конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее реализации, исходя из действующих правовых норм, и имеющихся ресурсов и ограничений.</p>
Способность применять методы физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК- 6)	<p>1. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности и соблюдает нормы здорового образа жизни.</p> <p>2. Использует основы физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом внутренних и внешних условий реализации конкретной профессиональной деятельности.</p>
Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, владеть основными методами защиты от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и военных конфликтов (УК-7)	<p>1. Выявляет и устраняет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности на рабочем месте, обеспечивая безопасные условия труда.</p> <p>2. Осуществляет выполнение мероприятий по защите населения и территорий в чрезвычайных ситуациях и военных конфликтах.</p> <p>3. Находит пути решения ситуаций, связанных с безопасностью жизнедеятельности людей для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества.</p> <p>4. Действует в экстремальных и чрезвычайных ситуациях, применяя на практике основные способы выживания.</p>
Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-8)	<p>1. Управляет своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности.</p> <p>2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков.</p> <p>3. Применяет знания о своих личностно- психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития. успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста.</p>
Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	<p>1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.</p> <p>2. Соблюдает этические нормы в межличностном</p>

(УК-9)	<p>профессиональном общении.</p> <p>3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>
<p>Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач (УК-10)</p>	<p>1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации</p> <p>2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности</p> <p>3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп.</p> <p>4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности.</p> <p>5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.</p>
<p>Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11)</p>	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию, результаты и выводы.</p>
<p>Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах (УК-12)</p>	<p>1. Находит пути взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.</p>
<p>Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-13)</p>	<p>1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике.</p> <p>2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и</p>

	долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.
Способность формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению (УК-14)	1. Демонстрирует знание последствий коррупционных действий, способов профилактики коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней.

### **Профессиональные компетенции направления и индикаторы их достижения**

Код и наименование общепрофессиональных компетенций выпускника программы магистратуры	Описание индикаторов достижения общепрофессиональных компетенций
Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач (ПКН-1)	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли 2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате
Способность применять математические методы для решения стандартных задач, интерпретировать полученные математические результаты (ПКН-2)	1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте. 2. Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений. 3. Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей
Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации (ПКН-3).	1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы. 2. Использует методики расчета планов программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности. 3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом
Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН-4).	1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. 3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения управления и оценки рисков их применения

Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений (ПКН-5)	<p>1.Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.</p> <p>2.Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации</p>
Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления, оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию (ПКН-6)	<p>1.Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления, оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.</p> <p>2.Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.</p>
Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования (ПКН-7).	<p>1.Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p> <p>2.Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.</p> <p>3.Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-планов</p>
Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон (ПКН-8).	<p>1.Использует знания в области теории и практики стратегического с использованием аналитического инструментария.</p> <p>2.Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.</p> <p>3.Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании</p>
Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9).	<p>1.Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов компании.</p> <p>2.Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга.</p> <p>3.Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений</p>

Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применения для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных (ПКН-10).	<p>1.Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.</p> <p>2.Применяет приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящих в них процессов и явлений.</p> <p>3.Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамики развития рынков товаров и услуг</p>
Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией (ПКН-11).	<p>1.Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.</p> <p>2.Проводит идентификацию рисков по функциям и направлениям деятельности организации</p> <p>3.Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков</p>

### **Профессиональные компетенции профиля и индикаторы их достижения**

Наименование дополнительных компетенций направленности	Индикаторы достижения дополнительных компетенций направленности
Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, условий и результатов деятельности организации (ПКП-1)	<p>1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных для принятия управленческих решений</p> <p>2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний</p>
Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов (ПКП-2)	<p>1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов</p> <p>2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании</p>
Способность участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации (ПКП-3)	<p>1. Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля организации</p> <p>2. Выбирает метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании</p>
Способность участвовать в разработке программ организации, обоснования проектов и управленческих решений, связанных с	<p>1.Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсных план и контроль за ходом программ развития организации</p> <p>2. Применяет современные модели развития и управления организацией</p>



развитием деятельности организации (ПКП-4)	
Способность применять методику оценки рисков, мониторинга состояния организации, участвовать в реализации мероприятий по профилактике и предотвращению кризисов, выводу из кризиса организаций и систем различного уровня (ПКП-5)	1. Разрабатывает программу превентивных мер для предупреждения и снижения отрицательных последствий кризисных ситуаций 2. Демонстрирует навыки организации антикризисного мониторинга деятельности компании
Способность осуществлять распределение полномочий и ответственности между органами корпоративного управления, разрабатывать управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности (ПКП-6)	1. Демонстрирует навыки распределения полномочий и ответственности между сотрудниками 2. Разрабатывает управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности

## 2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 2.1 Перечень планируемых результатов обучения

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

### 2.2 Основные требования к результатам государственного экзамена

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, логически стройное его изложение, умение применить теоретические знания для решения прикладных задач, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы	<i>отлично</i>	<i>86-100</i>
Твердые знания всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, грамотное его изложение, допустимы некоторые неточности в ответе на вопросы, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение	<i>хорошо</i>	<i>70-85</i>

текущей работы.		
Знание только базового материала курса, допустимы неточности в ответе на вопросы, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении теоретического материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы.	<i>удовлетворительно</i>	<i>50-69</i>
Незнание значительной части всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, неумение сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	<i>неудовлетворительно</i>	<i>0-49</i>

### **2.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов**

1. Приказ от 23.03.2017 № 0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

2. Приказ от 01.12.2017 № 2132/о «О внесении изменений в Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

3. Приказ от 10.10.2018 № 1873/о «О внесении изменений в Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

4. Приказ от 13.11.2013 № 1897/о «Об утверждении Регламента подготовки и проведения экзаменов в Финансовом университете».

## **3. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен**

### **3.1 Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки**

1. Функции менеджмента – планирование, организация, мотивация и контроль.

2. Развитие управленческой науки. Школы управления.

3. Типы организационных структур, их характеристики. Формальные и неформальные организационные структуры, департаментализация.

4. Понятие внешней среды: основные характеристики и параметры измерения. Стратегический анализ и диагностика внешней среды (5 сил Портера, PEST) Стратегии адаптации организации к внешней среде.

5. Системный подход к исследованию организаций. Открытые и закрытые организационные системы. Организация как социально-экономическая система.

6. Организационная культура: понятие, основные функции. Роль организационной культуры при разработке и принятии управленческих решений.

7. Коммуникации в организации и их виды. Элементы коммуникационного процесса. Оценка эффективности инструментов коммуникационной политики.

8. Комплекс функций маркетинга. Роль маркетинга в повышении конкурентоспособности компании.

9. Виды маркетинговых исследований. Использование полученной информации для формирования стратегии фирмы.

10. Жизненный цикл товара (ЖЦТ) как основа товарной политики фирмы.

11. Ценообразование и ценовая политика компании. Влияние ценовой политики на показатели деловой активности компании.

12. Этапы создания бренда. Влияние бренда на капитализацию компании.

13. Сбытовая деятельность фирмы: способы организации и каналы распределения. Сбытовые стратегии и их влияние на формирование себестоимости и прибыли, исходя из различных методов учета себестоимости.

14. Система управления персоналом организации: основные функции, современные концепции развития персонала. Формы и методы планирования и оценки персонала.

15. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации. Анализ затрат на содержание и развитие персонала.

16. Сущность и особенности стратегических решений, их роль в функционировании и развитии компании. Управленческий учет как информационная база принятия стратегических решений.

17. Стратегический процесс: анализ внешней и внутренней среды; формирование стратегии и ее реализация. SWOT- анализ.

18. Иерархия стратегий организации. Базовые корпоративные стратегии: роста, стабилизации, выживания, сокращения.

19. Портфельный анализ. Матрица БКГ, МакКинзи. Ограничения матричного метода.

20. Модели и методы процесса принятия решения. Качественные и количественные методы и применение моделирования при разработке управленческих решений.

21. Функции финансов. Финансово-кредитные инструменты для улучшения использования производственных ресурсов.

22. Основные показатели оценки финансового состояния компании. Влияние социальной ответственности на финансовый результат компании.

23. Состав и структура активов организации. Оценка основных и оборотных активов. Финансовая политика организации.

24. Управление запасами и дебиторской задолженностью. Показатели оборачиваемости и их влияние на финансовые показатели компании. 14

25. Бюджетирование и финансовое планирование в компании. Взаимосвязь с бизнес-планированием в компании.

### **3.2 Перечень основной и дополнительной литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки**

#### **Основная литература**

1. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 487 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/469977>

2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 191 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/470193>

3. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 307 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/472177>

4. Боброва, О. С. Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 330 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/450548>

5. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 219 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/470487>

#### **Дополнительная литература**

6. Теория менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.] ; ответственный редактор В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 665 с. — (Бакалавр. Академический курс). — URL: <https://urait.ru/bcode/425856>

7. Теория менеджмента : учебник для бакалавров / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт,

2019. — 287 с. — (Бакалавр. Академический курс). — URL: <https://urait.ru/bcode/425850>

8. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства: учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 420 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/469208>

9. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 455 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/468235>

### **3.3 Вопросы на основе содержания профиля**

1. Характеристика и факторы выбора производственных операционных стратегий.

2. Роль и принципы системы управления качеством в операционном менеджменте.

3. Стратегические задачи повышения качества и конкурентоспособности на операционном уровне.

4. Концептуальные идеи управления качеством и их современное значение, тенденции развития и эффективность.

5. Сущность и классификация инноваций.

6. Стратегические изменения: инструменты и принципы перемен.

7. Типы стратегических изменений. Стили управления стратегическими изменениями.

8. Система управления рисками, принципы ее формирования.

9. Цели, задачи, методы качественного и количественного анализа рисков

10. Методы мониторинга и контроля в риск-менеджменте.

11. Этапы управления риском, их функции и задачи.

12. Жизненный цикл организации и факторы риска. Значение теории жизненных циклов в риск-менеджменте.

13. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Понятия результативности и эффективности.

14. Управление результативностью. Концепция «performance management». Показатели (индикаторы) и их классификации.

15. Ценностно-ориентированный менеджмент (VBM). Система измерения ценности как ключевой элемент ценностно ориентированного менеджмента. Отличие VBM-показателей от традиционных бухгалтерских показателей эффектов и эффективности.

16. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Понятие критических факторов успеха (CSF).

17. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели.
18. Показатели результативности и эффективности. Частные и агрегированные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений.
19. Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. Модели управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона.
20. Виды стратегий в компании. Этапы стратегического процесса.
21. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии
22. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных.
23. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход.
24. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.
25. Анализ внутренней среды. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Уникальность и ценность ресурсов и способностей.

### **3.4 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой при подготовке к государственному экзамену**

#### **Основная литература**

7. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 487 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/469977>
8. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 191 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/470193>
9. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 307 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/472177>
10. Боброва, О. С. Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 330 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/450548>
11. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 219 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/470487>

#### **Дополнительная литература**

12. Теория менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.]; ответственный редактор В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 665 с. — (Бакалавр. Академический курс). — URL: <https://urait.ru/bcode/425856>

7. Теория менеджмента : учебник для бакалавров / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 287 с. — (Бакалавр. Академический курс). — URL: <https://urait.ru/bcode/425850>

10. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 420 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/469208>

11. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 455 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/468235>

#### **4. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) - официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации.

2. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации.

3. [www.ipbr.ru](http://www.ipbr.ru) - официальный сайт Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России.

4. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

5. <http://elibrary.ru/> - Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

6. [www.book.ru](http://www.book.ru) - Электронно-библиотечная система BOOK.RU

7. <http://biblioclub.ru/> - Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН»

8. [www.znanium.com](http://www.znanium.com) - Электронно-библиотечная система Znanium.

9. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) - Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»

10. <http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека eLibrary.ru

11. <http://grebennikon.ru> - Электронная библиотека

12. <http://нэб.пф/> - Национальная электронная библиотека

13. <https://dvs.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки

## 5. Примеры практико-ориентированных заданий

### Задание 1.

В таблице представлен перечень операций, которые входят в проект инжиниринга, с указанием времени, необходимого для их выполнения:

Операция - продолжительность, дни - Ближайшая предшествующая операция

A 1 -

B 4 A

C 3 A

D 7 A

E 6 B

F 2 C,D

G 7 E,F

H 9 D

I 4 G,H

Определите оптимальный путь и время выполнения операций. Проанализируйте, что произойдет, если длительность операции F будет увеличена с 2 до 4 дней?

### Задание 2

Описание ситуации

На поточной линии выполняются 9 операций, время которых даны в таблице (мин):

1оп	2оп	3оп	4оп	5оп	6оп	7оп	8оп	9оп
2,6	8,3	2,4	2,6	5,5	7,8	5,2	4,6	1,2
Режим работы, час				8				
Количество смен				2				
Количество перерывов в смену				2				
время перерывов, мин				5				
расстояние между смежными изделиями, м				0,4				
время, на которое создается страховой резерв				Тсм/2				
Сменное задание, шт.				610				

Определите календарно-плановые показатели поточной линии и проведите анализ результатов.

### Задание 3

Описание ситуации



Организация привлекает аутсорсинговую компанию, которая предоставляет персонал для работы на производственной линии. Структура до и после этого решения показана в таблице

	До аутсорсинга	После аутсорсинга
Продажи	3,750,000	3,750,000
Постоянные расходы на аутсорсинг	0	580,000
Прямая стоимость рабочей силы	1,450,000	850,000
Материалы	800,000	800,000
Прямая стоимость рабочей силы		
Материалы		

Проанализируйте данные в таблице и определите, будет ли данная сделка эффективной для организации?

#### Задание 4

##### Описание ситуации

Организация-производитель автомобильных кондиционеров, в настоящее время выпускает серию кондиционеров в трех разных местах: на заводах А, В и С. Недавно руководство решило выпускать все компрессоры, являющиеся главным узлом кондиционеров, на отдельных производственных мощностях завода D.

Используя метод «центра тяжести» и информацию, представленную в табл., определите наилучшее местоположение для завода D, предполагая, что между объемами перевозок и транспортными издержками (без премиальных выплат) существует линейная зависимость

Завод	Координаты размещения завода (X,Y)	Необходимое годовое количество компрессоров
А	(150;75)	6 000
В	(100;300)	8 200
С	(275; 380)	7 000

#### Задание 5

##### Описание ситуации

Компания ChanteCler получает 80% прибыли от выездного ресторанного обслуживания на базе банкетных залов Измайловского кремля и на других площадках. Помимо событийного кейтеринга ChanteCler занимается корпоративным питанием, а также организует выездные бармен-шоу под брэндом My Bar. Оборот компании в 2014 году составил около \$4 млн, она входит в десятку крупнейших в Москве.

В кризис рынок событийного кейтеринга, по оценкам его участников, упал на 30–50%. Снизилось количество корпоративных мероприятий,

уменьшился их масштаб и средний чек. Наиболее прибыльные заказчики — юридические лица серьезно сократили бюджеты.

Чтобы выжить и сохранить бизнес, конкуренты идут на крупные скидки. Границы между ценовыми сегментами на рынке кейтеринговых услуг очень размыты. Выбирая исполнителя по цене, клиенты не всегда понимают, что получают более низкое качество обслуживания, и предлагают ChanteCler выставить сопоставимую цену.

Как в создавшихся условиях правильно выстроить стратегию компании? Как не размыть позиционирование брэнда, предлагающего услуги высокого уровня, и в то же время не потерять новых клиентов?

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **6.1. Комплект лицензионного программного обеспечения**

- 1) Антивирусная защита ESET NOD32;
- 2) Windows, Microsoft Office.

### **6.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- 1) СПС Консультант Плюс (соглашение от 17.01.2003 г. № 24 с последующей пролонгацией)
- 2) Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <http://portal.ufrf.ru>.

### **6.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используется.

## **7. Описание материальной базы, необходимой для проведения ГИА**

Филиал обеспечен учебными аудиториями для проведения государственной итоговой аттестации, оснащенными оборудованием и техническими средствами обучения с Подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации.

Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- 1) Антивирусная защита ESET NOD32
- 2) Windows, Microsoft Office
- 3) Аналитическая платформа Loginom

## **8. Выпускная квалификационная работа: определение тем, порядок подготовки, критерии оценки**

### **Определение тем ВКР**

Примерный перечень тем ВКР по программе бакалавриата ежегодно формируется заведующей кафедрой до 15 мая, утверждается на заседании совета кафедры до 30 июня для размещения на информационно-образовательном портале Финансового университета (далее - ИОП).

Обучающийся выбирает тему ВКР из размещенного на ИОП перечня тем ВКР или формулирует ее самостоятельно путем подачи письменного заявления о закреплении темы ВКР на имя заведующей кафедрой согласно Приложению 1.

Кафедра осуществляет закрепление тем за руководителями ВКР в соответствии с их научными интересами и нормами времени для расчета объема учебной работы профессорско-преподавательского состава.

Заведующий кафедрой готовит проект приказа о закреплении за студентами тем и руководителей ВКР.

Руководители ВКР и темы ВКР закрепляются за обучающимися первого курса приказом Уральского филиала Финансового университета не позднее 30 декабря (10 февраля - для заочной формы).

Изменение темы ВКР в исключительных случаях возможно не позднее, чем за два месяца, а уточнение темы - не позднее, чем за один месяц до предполагаемой даты защиты ВКР, на основании согласованного с руководителем ВКР и руководителем программы магистратуры личного заявления обучающегося, составленного на имя заведующего кафедрой с обоснованием причины корректировки. Изменение или уточнение темы оформляется приказом Уральского филиала Финансового университета.

### **Руководство и контроль подготовки ВКР**

Руководитель ВКР обязан:

консультировать обучающегося в соответствии с графиком подготовки ВКР;

выдавать задание на подготовку ВКР по форме согласно Приложению 2 не позднее одного месяца с даты издания приказа о закреплении тем и руководителей ВКР за обучающимися;

консультировать обучающегося по подготовке плана ВКР, по подбору источников и информационных баз данных, теоретического и практического материала, выбору методики исследования;

оказывать помощь при составлении и заполнении ИПР обучающегося на ИОП, контролировать выполнение заданий ИПР и проставлять баллы за их выполнение на ИОП

давать рекомендации по участию в научных конференциях, семинарах и других научных мероприятиях;

информировать служебной запиской заведующего кафедрой в случае несоблюдения обучающимся графика подготовки ВКР для применения мер воздействия, предусмотренных Правилами внутреннего трудового и внутреннего распорядка обучающихся, утвержденными приказом Финансового университета от 15.07.2013 № 1335/о;

осуществлять контроль за качеством выполнения и сроками подготовки ВКР в соответствии с ИПР обучающихся;

принимать решение о готовности ВКР и размещении ее обучающимся на ИОП;

информировать служебной запиской заведующего кафедрой о неготовности ВКР, в том числе и к размещению на ИОП;

представить письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР по форме согласно Приложению 3;

разместить отзыв на ИОП;

оказать консультационную и методическую помощь при подготовке презентации и доклада;

присутствовать на защите ВКР при условии, если он не задействован в аудиторной работе со студентами.

При подготовке ВКР обучающийся обязан:

систематически работать над ВКР в соответствии с установленными кафедрой сроками и требованиями. Использовать методические рекомендации кафедры;

регулярно общаться с руководителем ВКР и информировать его о проделанной работе;

представить ВКР в установленные сроки.

Допускается замена руководителя ВКР. При этом:

если замена руководителя ВКР происходит в случае кадровых изменений или неудовлетворительной оценки работы руководителя с обучающимся, полученной по результатам его заслушивания на заседании кафедры, согласие обучающегося не требуется;

замена руководителя ВКР по другим причинам допускается с согласия обучающегося, подтвержденного его заявлением, согласованным с руководителем программы магистратуры, составленного на имя заведующего кафедрой с обоснованием причин замены.

Требования к отзыву руководителя определены в Приложении 3.

В заключении рецензент излагает свою точку зрения об общем уровне ВКР и оценивает ее.

### **Структура и содержание ВКР**

ВКР должна включать следующие структурные элементы:

титульный лист (Приложение 4);

оглавление;

введение;

основную часть, структурированную на главы и параграфы;  
заключение;  
список использованных источников;  
приложения (при наличии).

Во введении обосновывается актуальность темы ВКР, степень научной разработанности выбранной темы, определяется ее цель, формулируются задачи, указываются объект и предмет исследования, гипотеза исследования (при наличии), описывается информационная база, выбираются методы научного исследования, обязательно отражается теоретическая и практическая значимость работы. В качестве апробации результатов исследования указываются:

участие обучающегося в НИР: гранты, конкурсы, выступления на конференциях, круглых столах и иных научных мероприятиях, выполнение НИР в рамках государственного задания или по договорам с организациями; имеющиеся научные публикации по теме исследования.

Структура и содержание глав работы разрабатывается обучающимся в соответствии с планом ВКР.

Заключение как самостоятельный раздел ВКР содержит краткий обзор основных аналитических выводов проведенного исследования и описание полученных в ходе него результатов.

В заключении должны быть представлены:

общие выводы по результатам работы;

предложения по использованию результатов работы, возможности внедрения разработанных предложений (указывается наличие справки о внедрении, если имеется);

возможные направления дальнейшего научного исследования проблемы.

Список использованных источников содержит нормативные документы, литературные источники, базы данных, интернет-ссылки и другие материалы, которые обучающийся непосредственно использовал (цитировал) или которые были им изучены при подготовке ВКР (не менее 60 наименований).

ВКР должна быть распечатана и переплетена. Рекомендуемый объем составляет не более 60 страниц без учета приложений.

### **Порядок подготовки ВКР**

Руководитель ВКР в обязательном порядке проверяет представленную работу в системе «Антиплагиат.ВУЗ» и корректность оформления заимствований, выявленных в результате проверки. В случае выявления заимствований в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного заимствования и принимает решение о правомерности использования заимствованного текста в ВКР.

Экспертная оценка уровня авторского текста в ВКР отражается в письменном отзыве руководителя ВКР

Обучающийся обязан разместить с разрешения руководителя ВКР подготовленную и оформленную в соответствии с методическими рекомендациями кафедры ВКР в электронном виде (далее - ЭВКР) на ИОП не позднее 10-ти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса.

ВКР в распечатанном и переплетенном виде, соответствующем электронной версии, размещенной на ИОП, подписывается обучающимся, руководителем ВКР, консультантом (при наличии) и представляется обучающимся вместе с письменным разрешением обучающегося на размещение ВКР на ИОП, отзывом руководителя ВКР и отчетом о проверке на заимствования по системе «Антиплагиат» на кафедру не позднее 5-ти календарных дней до даты защиты ВКР.

К защите ВКР допускаются обучающиеся, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе высшего образования – программе магистратуры, успешно сдавшие государственный экзамен или отсутствовавшие на государственном экзамене по уважительной причине.

### **Требования к оформлению ВКР**

ВКР оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

К защите принимаются только сброшюрованные работы. ВКР оформляется с использованием компьютера и должна быть напечатана на стандартных листах бумаги формата А4 белого цвета, на одной стороне (без оборота), через полтора межстрочных интервала. Шрифт выбирается Times New Roman, черного цвета, размер № 14.

Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое - 10 мм, верхнее и нижнее - 20 мм, левое - 30 мм.

ВКР состоит из следующих структурных элементов: введение, заключение, список использованных источников, приложение(ия). Слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» следует располагать посередине текстового поля, без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

Главы работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами и записываться с абзацного отступа.

Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой.

Графики, схемы, диаграммы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, и выравниваются по центру страницы. Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово «Рисунок» без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №. Например: Рисунок 1. Название рисунка.

Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы (Таблица 1. Название).

Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаться и нумероваться в порядке появления ссылок на них в тексте. Приложения должны иметь заголовки с указанием слова «Приложение» (без кавычек), его порядкового номера и названия.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют, начиная со второй, посередине нижнего поля листа. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц отчета, но номер страницы на титульном листе не проставляется.

Каждую главу работы следует начинать с новой страницы. Параграфы на составные части не подразделяются.

Приложения не входят в установленный объем ВКР, при этом страницы нумеруются.

Для сносок шрифт выбирается Times New Roman, черного цвета, размер № 12, через одинарный интервал. Сноски следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту.

Законченная работа подписывается студентом: на титульном листе; после заключения записывается следующее:

«Данная работа выполнена мною самостоятельно»

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г. \_\_\_\_\_

### **Правила подготовки к защите ВКР**

Кафедра организует и проводит предварительную защиту ВКР каждым студентом в соответствии с утвержденным графиком.

На предзащите и защите ВКР студент выступает с докладом.

Требования к содержанию доклада:

- обоснование актуальности избранной темы;
- описание научной проблемы, формулировку цели и задач, объекта и
- предмета исследования;
- положения, выносимые на защиту;



- практическую значимость работы и апробация результатов.

В заключительной части доклада перечисляются общие выводы и интересные результаты.

На доклад студенту отводится не более 10 минут.

Требования к презентации ВКР.

Доклад должен сопровождаться презентацией, иллюстрирующей основные положения работы с использованием мультимедийных средств, выполненной в программе Power Point. Количество слайдов - 10 - 12.

Процедура защиты ВКР включает в себя:

открытие заседания ГЭК (председатель);

доклады обучающихся;

вопросы членов комиссии по ВКР и докладу обучающегося. При ответах на вопросы обучающийся имеет право пользоваться своей работой;

выступление руководителя ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста отзыва;

выступление рецензента ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста рецензии;

заключительное слово обучающегося, включающее в себя ответы на замечания рецензента.

ГЭК при определении результата защиты ВКР принимает во внимание:

оценку руководителем ВКР работы обучающегося в период подготовки ВКР; оценку рецензента за работу в целом, учитывая наличие научных результатов,

практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных обучающимся в результате проведенного исследования;

наличие по теме исследования опубликованных работ в научных изданиях; наличие подтверждения апробации результатов исследования в виде справки о внедрении, участия с докладами на научных мероприятиях;

индивидуальные оценки членов ГЭК содержания работы, ее защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов комиссии и замечания рецензента.

Порядок повторной защиты ВКР, определенный пунктом 5.4 Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденного приказом Финуниверситета от 14.10.2016 № 1988/о.

Обучающиеся, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение государственных, общественных или служебных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия), вправе пройти ее в течение 6-ти месяцев после завершения ГИА. Обучающийся должен в течение 7-ми календарных дней после установленной даты защиты ВКР представить документ, подтверждающий причину своего отсутствия.

По результатам защиты ВКР обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКР. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результата защиты ВКР.

### **Критерии оценки ВКР**

Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется при условии, что:

Работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, прошла апробацию, охвачен широкий спектр теорий, концепций, подходов, обоснована авторская позиция; собран, обобщен, и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован высокий уровень развития компетенций, глубокие теоретические знания и наличие практических навыков; работа хорошо оформлена и своевременно представлена на кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР; на защите освещены все вопросы исследования, ответы студента на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе.

Оценка «хорошо» ставится, если: тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и/или не имеют практической значимости, есть неточности при освещении отдельных вопросов темы; собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован средний уровень развития компетенций, наличие теоретических знаний и достаточных практических навыков; работа своевременно представлена на кафедру, есть отдельные недостатки в ее оформлении; в процессе защиты работы дана общая характеристика основных положений работы, были неполные ответы на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится когда: тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы; в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и

практические рекомендации не всегда обоснованы; при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень развития компетенций, отсутствие глубоких теоретических знаний и устойчивых практических навыков; работа своевременно представлена на кафедру, однако не в полном объеме по содержанию и/или оформлению соответствует предъявляемым требованиям; в процессе защиты выпускник недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится если: в работе отсутствует формулировка положений, выносимых на защиту; содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения и рекомендации не имеют обоснования; работа не оригинальна, основана на компиляции публикаций по теме; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован неудовлетворительный уровень развития компетенций; работа несвоевременно представлена на кафедру, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям; на защите выпускник показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Форма заявления о закреплении темы ВКР

УРАЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФИНУНИВЕРСИТЕТА

Кафедра «Экономика, финансы и  
управление»

Заведующей кафедрой

Экономика, финансы и управление»

В.И. Бархатову, д.э.н., профессору

\_\_\_\_\_  
(Фамилия И.О. обучающегося)

**СОГЛАСЕН**

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(№ учебной группы)

Тел. обучающегося \_\_\_\_\_

E-mail обучающегося \_\_\_\_\_

#### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной тему выпускной квалификационной работы  
«\_\_\_\_\_».

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись обучающегося)

Согласовано:

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Форма задания на ВКР

ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Уральский филиал Финуниверситета  
Кафедра «Экономика, финансы и  
управление»

УТВЕРЖДАЮ  
Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(Фамилия И.О.)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## ЗАДАНИЕ

### на выпускную квалификационную работу

обучающемуся \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество )

Тема выпускной квалификационной работы

«\_\_\_\_\_»

закреплена приказом Уральского филиала Финуниверситета от  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. №\_\_

Целевая установка: разработка предложений по использованию результатов  
работы<sup>1</sup>

\_\_\_\_\_  
Основные вопросы, подлежащие разработке (исследованию):

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

*Основная литература указывается в Приложении к заданию*

Дата выдачи задания «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Задание получил: \_\_\_\_\_  
(подпись, Фамилия И.О. обучающегося)

<sup>1</sup> Руководитель ВКР конкретизирует целевую установку ВКР, исходя из темы ВКР

Федеральное государственное общеобразовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Уральский филиал Финуниверситета)

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**  
**о работе обучающегося в период подготовки**  
**ВКР по программе бакалавриата**

Обучающийся \_\_\_\_\_  
(Фамилия, И., О.)

Кафедра «Экономика, финансы и управление» \_\_\_\_\_

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент \_\_\_\_\_

Профиль: Менеджмент организации \_\_\_\_\_

Наименование темы: \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_  
(Фамилия, Имя, Отчество, должность, ученое звание, степень)

1. Соответствие заявленных целей и задач теме ВКР:

---

---

---

---

2. Соответствие полученных результатов заявленным целям и задачам:

---

---

---

3. Умение проводить исследование в профессиональной деятельности (умение анализировать, владеть методами исследования и представления результатов):

---

---

---

2. Характеристика использования в работе инструментария математики, математического моделирования, расчетов, статистических методов, пакетов специальных прикладных программ и т.п. \_\_\_\_\_:

---

---

5. Наличие конкретных предложений и рекомендаций, сформулированных в ВКР, ценность полученных результатов:\_\_\_\_\_

---

---

6. Степень самостоятельности при работе над ВКР (самостоятельность изложения и обобщения материалов, самостоятельная интерпретации полученных результатов, обоснованность выводов):

---

---

7. Уровень сформированности компетенций, продемонстрированный в ходе работы над ВКР (перечень компетенций установлен Методическими рекомендациями по выполнению ВКР в соответствии с ФГОС ВО или ОС ФУ):

---

---

8. Доля (%) заимствований в ВКР:

---

---

9. Недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР:\_\_\_\_\_

---

---

9. ВКР соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к ВКР, и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании ГЭК:\_\_\_\_\_

---

(Ф.И.О. руководителя, полностью)

---

(подпись руководителя)

«\_\_» \_\_\_\_ 20\_\_г.

# **Форма титульного листа ВКР**

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации»**  
**(Уральский филиал Финуниверситета)**

---

(наименование факультета)  
Кафедра «Экономика, финансы и управление»

Выпускная квалификационная работа  
на тему «АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ»  
(НА ПРИМЕРЕ ...)»»

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**  
**Профиль «Менеджмент организации»**

Выполнил студент учебной группы

---

( номер учебной группы)

---

(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

Руководитель \_\_\_\_\_  
(ученая степень и/или звание)

---

(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

**ВКР соответствует предъявляемым  
требованиям**  
Заведующий кафедрой

---

(ученая степень и/или звание)

---

(подпись)

(И.О.

Фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Челябинск – 20\_\_ г.