

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России
Б.Н.Ельцина»
Институт государственного управления и предпринимательства
Кафедра теории управления и инноваций

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
С.Т. Князев
«___» _____ 2014г.

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ

Учебный план

Рекомендована Учебно-методическим Советом Института государственного управления и пред-
принимательства
для направлений подготовки и специальностей:

Код ООП	Направление/ Специ- альность	Профиль/ Программа магистратуры/ Специализация	Код ИГА по учебному пла- ну
080200.62	Менеджмент	Управление малым бизнесом	Б.6

Екатеринбург 2014

Программа итоговой государственной аттестации составлена в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования

Код направления/ специальности и код* уровня освоения ООП	Название направления/ специальности	Реквизиты приказа Министерства образования и науки Российской Федерации об утверждении и вводе в действие ФГОС ВПО	
		Дата	Номер приказа
080200.62	Менеджмент	18.11.2009	636

Программа итоговой государственной аттестации составлена авторами:

№	ФИО	Ученая степень, ученое звание	Должность	Кафедра	Подпись
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., доцент	зав.кафедрой	кафедра теории управления и инноваций	
2	Гребенкин Анатолий Викторович	д.э.н., профессор	профессор	кафедра теории управления и инноваций	
	Попова Людмила Николаевна	к.э.н., доцент	доцент	кафедра теории управления и инноваций	

Программа итоговой государственной аттестации одобрена на заседании кафедр:

№	Наименование кафедры	Дата заседания	Номер протокола	ФИО заведующего кафедрой	Подпись
1	Кафедра-координатор модуля: кафедра теории управления и инноваций			Акбердина В.В.	
2	Выпускающая кафедра: кафедра теории управления и инноваций			Акбердина В.В.	

Согласовано:

Начальник отдела образовательных программ

Ю.В.Сердюк

Председатель учебно-методического совета
Института государственного управления и предпринимательства

Л.Н. Попова

26.02.2014, протокол № __

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ

1.1. Цель итоговой государственной аттестации

Целью итоговой государственной аттестации является проверка способности и готовности выпускника выполнять профессиональные задачи в сфере профессиональной деятельности и соответствия его подготовки требованиям, заявленным в паспорте ООП ВПО.

1.2. Задачи итоговой государственной аттестации

Задачами итоговой государственной аттестации являются проверка уровня соответствия результатов обучения (общекультурных и профессиональных компетенций) и составляющих их знаний, умений и опыта применения, требованиям к результатам освоения ООП, заявленным в паспорте ООП ВПО по подготовке бакалавров менеджмента по программе «Управление малым бизнесом».

1.3. Требования к структуре итоговой государственной аттестации

1.3.1. Итоговая государственная аттестация включает в себя:

- подготовку выпускной квалификационной работы;
- защиту выпускной квалификационной работы;
- итоговый междисциплинарный экзамен.

1.3.2. Форма проведения государственного экзамена: устный.

1.4. Требования к процедуре итоговой государственной аттестации

Требования к порядку планирования, организации и проведения ИГА, к структуре и форме документов по организации ИГА сформулированы в утвержденной в УрФУ документированной процедуре «Итоговая государственная аттестация выпускников» (СМК-ДП-8.2А-02-2010)).

1.5. Трудоемкость итоговой государственной аттестации:

Общая трудоемкость итоговой государственной аттестации составляет 12 / 432.

1.6. Время проведения итоговой государственной аттестации

Итоговая государственная аттестация проводится в сроки, установленные учебно-производственным графиком, утвержденным в УрФУ.

1.7. Требования к оцениванию компетенций в рамках итоговой государственной аттестации

Объективная оценка уровня соответствия компетенций обеспечивается системой разработанных критериев (показателей) оценки, уровней освоения компетенций и методов (средств) оценивания.

Критерии оценки утверждены на заседании кафедры теории управления и инноваций от «17» апреля 2012 г., протокол № 7.

2. ТРЕБОВАНИЕ К СОДЕРЖАНИЮ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1. Примерная тематика и требования к содержанию выпускной квалификационной работы

1. Разработка мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия(организации).
2. Разработка мероприятий по повышению эффективности работы предприятия (организации).
3. Разработка стратегии развития малого предприятия.
4. Управление стоимостью предприятия (организации).
5. Реструктуризация предприятия как инструмент управления стоимостью.
6. Управление финансовыми результатами предприятия (организации).
7. Управление денежными потоками предприятия (организации).
8. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в целях
а. финансового оздоровления.
9. Управление материальными активами в целях финансового оздоровления.
10. Управление затратами предприятия (организации).
11. Риск-менеджмент предприятия (организации).
12. Прогнозирование финансовой устойчивости предприятия (организации).
13. Применение социального маркетинга в деятельности бизнеса
14. Активизация человеческого потенциала как средство повышения эффективности организации.
15. Формирование социальной ориентации управления с целью повышения человеческого потенциала предприятия.
16. Управление социальным развитием в системе стратегического планирования организации.
17. Развитие организационной культуры предприятий.
18. Роль корпоративной культуры в достижении стратегических задач компании
19. Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций.
20. Маркетинговая стратегия предприятия.
21. Экономическая стратегия организации.
22. Разработка корпоративной стратегии организации.
23. Управленческий учёт в системе управления предприятия.
24. Организация маркетинговой деятельности на предприятии.
25. Разработка бизнес-плана по производству продукции.
26. Маркетинговые мероприятия по повышению эффективности предприятия.
27. Пути повышения конкурентоспособности предприятия.
28. Стратегия развития предприятия.
29. Современная инновационная политика организации.
30. Мероприятия по совершенствованию структуры управления организации.
31. Мероприятия по организационному проектированию предприятия в условиях реструктуризации.
32. Логистическая стратегия развития предприятия.
33. Бизнес-план инвестиционного проекта предприятия.
34. Инновационный менеджмент на предприятии.
35. Управление процессом технической подготовки производства.
36. Менеджмент высоких технологий.
37. Инфраструктура инновационных процессов.
38. Инновационная цепочка молекулярных технологий.
39. Инновации в промышленности: проблемы и пути их решения.

40. Система управления инновационными проектами.
41. Зарубежный опыт управления инновациями и его адаптация к российским условиям.
42. Управление изменениями в организации.
43. Управление знаниями на предприятии.
44. Технологическое прогнозирование в условиях неопределенности.
45. Управление инновациями в сфере нанотехнологий.

46. Разработка предложений по эффективному использованию на предприятии зарубежного управленческого опыта.
47. Формирование и поддержание в организации конструктивной корпоративной культуры.
48. Разработка системы управления предприятием с учетом принципов социальной ответственности.
49. Формирование конкурентных преимуществ организации и разработка стратегии их достижения.
50. Управление конкурентоспособностью предприятия как мера антикризисного управления.
51. Создание эффективной стратегии управления человеческими ресурсами предприятия.
52. Создание эффективной системы мотивации персонала организации как фактор антикризисного управления предприятием.
53. Разработка рекомендаций по использованию зарубежной практики эффективных систем управления человеческими ресурсами на российских предприятиях.
54. Разработка эффективных систем оплаты труда, социальных выплат и "компенсационных пакетов" для сотрудников предприятия.
55. Применение методов зарубежной практики социального менеджмента на российских предприятиях.
56. Разработка предложений по совершенствованию использования корпоративных принципов и норм при управлении акционерным обществом.
57. Антикризисное управление и предупреждение банкротства на предприятии.
58. Перспективное прогнозирование социально-экономического развития предприятия.
59. Особенности организации малого предприятия.
60. Разработка рекомендаций по повышению эффективности управления малым предприятием.
61. Организация и управление функциональной сферой (производство, финансы, маркетинг) на малом предприятии.
62. Оценка факторов внешней и внутренней среды на примере конкретного предприятия.
63. Технологии управления знаниями.
64. Управление нематериальными активами компании.
65. Методы измерения и оценки интеллектуального капитала компании.
66. Система управления интеллектуальным капиталом компании.
67. Структура интеллектуального капитала фирмы.
68. Интеллектуальный капитал как фактор инновационного развития экономики.
69. Интеллектуальный капитал и конкурентоспособность компании.
70. Экономические условия формирования и развития интеллектуального капитала.
71. Место концепции интеллектуального капитала в современных теориях капитала.
72. Роль интеллектуального капитала в создании добавленной стоимости компании.

73. Меры по воспроизводству и управлению интеллектуальным капиталом в национальной экономике.
74. Анализ роли интеллектуального капитала в обеспечении конкурентных преимуществ компании (на примере конкретного предприятия).
75. Разработка системы управления интеллектуальным капиталом предприятия (на примере конкретного предприятия).
77. Интеллектуальная собственность как элемент интеллектуального капитала компании.
78. Проблемы управления интеллектуальной собственностью компании.
79. Проблемы коммерциализации результатов творческой деятельности компании.
80. Факторы конкурентоспособности компании, основанные на использовании интеллектуального капитала (на примере конкретного предприятия).
81. Оценка интеллектуальных активов компании (на примере конкретного предприятия).
82. Оценка инфраструктурных активов (на примере конкретного предприятия).
83. Оценка человеческих активов компании (на примере конкретного предприятия).
84. Информационные системы как элемент интеллектуального капитала.
85. Особенности инновационной деятельности компании (на примере конкретного предприятия).
86. Стратегическое управление предприятием в кризисных условиях
87. Стратегия организационного построения предприятия.
88. Стратегические решения в ассортиментной политике .
89. Стратегическое планирование в малом бизнесе
90. Стратегический потенциал организации.
91. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса фирмы.
92. Выработка ценовой стратегии фирмы.
93. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
94. Стратегия снижения производственных издержек.
95. Разработка функциональной (...) стратегии
96. Маркетинговая стратегия антикризисного управления
97. Адаптация персонала при слиянии и реорганизации компаний.
98. Активизация человеческого потенциала как средство повышения эффективности организации.

Структура выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа состоит из следующих структурных частей:

1. Титульный лист с грифом допуска к защите (подписывается заведующим выпускающей кафедрой).
2. Оглавление (Содержание).
3. Введение.
4. Основная часть, разбитая на главы и параграфы.
5. Заключение.
6. Список использованной литературы.
7. Приложения.

На *титульном листе* последовательно, сверху вниз, помещаются следующие реквизиты: наименование министерства, университета, факультета, выпускающей кафедры, название работы, сведения об авторе, научном руководителе, место (город) и год написания работы. Тема должна быть указана без кавычек и без слова «Тема» (см. Приложение 1). Титульный лист **не нумеруется**.

Введение – очень ответственная часть научной работы. Во введении обозначается актуальность работы. *Актуальность* – обязательное требование к любой научной работе, это обоснование выбора темы, ее правильное понимание и оценка с точки зрения своевременности и

социальной значимости. Во введении **обязательно** должны быть указаны *цели* предпринимаемого исследования, а также конкретные *задачи* (3-5 задач), которые предстоит решать в соответствии с этой целью. Это обычно делается в форме перечисления (изучить..., описать..., установить..., выявить..., вывести формулу..., разработать методику... и т. п.). Формулировки задач необходимо делать как можно более тщательно, поскольку описание их решения примерно составляет содержание глав дипломной работы. Это важно еще и потому, что заголовки глав обычно рождаются именно из формулировок задач предпринимаемого исследования.

Элементом введения является формулировка объекта и предмета исследования. *Объект* – это процесс или явления, порождающие проблемную ситуацию и избранные для изучения. *Предмет* – это то, что находится в границах объекта.

Объект и предмет исследования как категории научного процесса соотносятся между собой как общее и частное. В объекте выделяется та его часть, которая служит предметом исследования. Именно на него и направлено основное внимание исследователя. Именно предмет работы определяет тему научной работы, которая обозначается на титульном листе как заглавие. Слова *цель, задача, объект, предмет* подчеркиваются.

Оглавление (Содержание) отражает содержание и структуру работы, помещается после титульного листа. Названию каждого раздела работы справа, у границы правого поля, соответствует номер страницы, с которой он начинается в тексте. Страница оглавления также **не нумеруется** (см. Приложение 2).

В *основной части* работы решаются задачи, поставленные во введении. Основная часть работы может состоять из 2-3 глав, которые можно, в свою очередь, разделить на пункты, которые при необходимости могут делиться на подпункты. Названия глав и параграфов не должны дублировать название темы курсовой работы.

Главы и параграфы необходимо соотносить друг с другом по объему представленного материала. Оптимально равное соотношение объемов разделов и параграфов. Объем параграфов не должен превышать объема любой из глав работы. Заголовки глав и параграфов должны быть лаконичными и соответствовать их содержанию.

Заключение должно содержать выводы и обобщения, полученные в ходе работы. Должно быть кратким, четким, но вместе с тем отражать основные итоги по теории вопроса, по проведенному анализу и всем предлагаемым направлениям совершенствования исследуемой проблемы.

Список использованной литературы содержит наименование работ, источников (законов, различных документов, государственных стандартов, монографий, учебников и т.п.), которые были непосредственно использованы автором при написании работы. Количество использованных источников и литературы в работе, как правило, должно быть не менее 30-40.

Вспомогательные или дополнительные материалы, которые загромождают текст основной части работы, помещают в *приложении*. В приложения могут быть включены:

- материалы, дополняющие работу;
- промежуточные доказательства, расчеты;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- иллюстрации вспомогательного характера и др.

Содержание выпускной квалификационной работы

Введение

Введение выпускной квалификационной работы должно содержать следующие сведения:

- актуальность выбранной темы;
- объект и предмет исследования;
- цель и задачи исследования;
- методы и подходы, применяемые при исследовании;
- структуру исследования;
- выводы о конкретных результатах работы; практической значимости полученных результатов.

Целью работы может быть:

- анализ функций менеджмента в практике конкретного предприятия или отрасли;
- выявление характеристик организаций различного типа, влияния факторов внешней и внутренней среды на функционирование организации;
- проектирование критериев эффективности предприятий (учреждений) в зависимости от целей и задач;
- определение способов, методов корректировки и проектирования новых организационных структур;
- выявление направлений повышения эффективности организаций;
- выявление причин изменений; определение способов и методов планируемых изменений;
- разработка этапов и методов реорганизации;
- анализ и управление различными видами ресурсов;
- разработка и реализация различных типов политик на предприятии (инновационной, стратегической, кадровой, маркетинговой и т.д.);
- реализация автономной задачи (например, разработка системы управления качеством на предприятии).

Во введении необходимо перечислить вопросы, которые будут рассмотрены в проекте. Введение занимает не менее трех листов в работе.

Теоретический раздел (Глава 1)

Теоретический раздел работы представляет собой обобщение и обзор теоретических аспектов рассматриваемой проблемы. В этом разделе ведущее место занимает рассмотрение различных теоретических подходов, а также обоснование выбранного методологического видения решаемых задач, т.е. обоснование целесообразности и изложение содержания используемых методов и приемов исследования в рамках предметной области.

При наличии дискуссионности подходов в какой-либо предметной области необходимо показать отличающиеся точки зрения, отметив ту, которой будет придерживаться и которую в дальнейшем развивает автор. Здесь же характеризуется состояние подобных проблем за рубежом и накопленный опыт их решения.

В теоретическом разделе также отражается логика построения проектных разработок, на основании которой и проводится анализ и проектирование объекта управления. Таким образом, теоретический раздел является концептуальной основой для выполнения следующих разделов.

Аналитический раздел (Глава 2)

Целью аналитического раздела является рассмотрение характеристики объекта и системы управления, а также обоснование предложений по устранению выявленных недостатков, внедрению новых подходов, новых технологий и т.д. Аспектами характеристики изучаемого объекта могут являться:

- в целом организации различного типа;
- структурные подразделения организации;
- виды ресурсов;
- функции управления;
- отдельные функции управления, направленные на взаимодействие организации (предприятия) на координацию и взаимодействие с субъектами внешней среды, например, взаимодействие власти и бизнеса;
- состояние персонала, проблемы, характерные для персонала;
- руководители различных уровней предприятия;
- характеристика готовой продукции;
- технологии выпуска продукции или оказания услуг;
- этапы разработки изделия или оказания услуги;
- этапы реорганизации предприятия.

При написании выпускной квалификационной работы по направлению «Менеджмент» необходимо обратить внимание на следующие аспекты:

- проанализировать характеристики объекта исследования;
- изучить нормативную правовую базу, на основании которой осуществляются функции, процессы управления объектом;
- описать функции субъектов управления, целью которых является достижение конкретного результата;
- исследовать критерии эффективности предприятия (организации);
- показать пути способы повышения эффективности предприятия (организации) и улучшения производительности труда персонала;
- спроектировать пути улучшения состояния изучаемого объекта.

Главное требование к аналитическому разделу состоит в том, чтобы на основе комплексного анализа состояния объекта управления и показателей деятельности предприятия (организации, органа власти, системы управления) вскрыть проблемы, которые решаются в проектом разделе.

Анализ не должен сводиться к простой констатации фактического положения дел. С помощью различных методов анализа необходимо выявить конкретные факторы, влияющие на изменение уровня каждого показателя, установить закономерности развития и зависимости, вскрыть причины, недостатки, ведущие к кризисной или проблемной ситуации, а также резервы улучшения параметров исследуемого объекта. Основные результаты этого раздела являются базой для разработки мероприятий, рекомендаций и проектных решений.

Проектный раздел (Глава 3)

В проектом разделе работы на основе исследований теоретического раздела, выводов и рекомендаций аналитического раздела, с учетом целей и задач выпускной квалификационной работы излагаются варианты возможных решений рассматриваемой задачи.

При написании выпускной квалификационной работы по направлению «Менеджмент» варианты проектных решений (предложения, рекомендации, мероприятия) рассматриваются подробно, с различных точек зрения:

- системной;
- структурной;
- структурно-функциональной;
- нормативной правовой;
- социальной;
- экономической.

Рекомендации в адрес субъектов управления могут быть разработаны и оформлены в виде проектов:

- стратегии развития предприятия;
- бизнес-плана;
- методики формирования целевой программы;
- разделов и мероприятий целевой (комплексной) программы;
- перечня критериев эффективности деятельности предприятия;
- комплекса мероприятий, направленных на повышение производительности труда работников конкретного предприятия;
- улучшения отдельных характеристик изучаемого объекта.

Заключение

Заключение содержит окончательные выводы, характеризующие итоги работы при решении поставленных в проекте целей и задач. Эти выводы включают основные результаты, достигнутые в ходе разработки теоретического, аналитического и проектного разделов, оценку эффективности предлагаемых проектных решений с точки зрения предупреждения кризисной ситуации или успешности ее преодоления.

В Заключение также целесообразно включить рекомендации по использованию представленных разработок в практической деятельности предприятия (организации), т.е. описать место реализации, сроки, ответственные службы, указать ожидаемые затраты, экономический и социальный эффекты.

Список литературы и приложения

В список использованных источников включается литература, которая использована студентом при написании проекта. Для качественного и всестороннего изучения рассматриваемых в работе вопросов рекомендуется использовать как отечественную, так и зарубежную литературу. Источники следует располагать в следующем порядке: в первую очередь перечисляются законодательные и нормативные акты, а затем специальная и другая литература в алфавитном порядке по фамилии автора, а при их отсутствии – по названиям источников. Возможно использование Интернет-источников.

При библиографическом описании законодательных и нормативных актов необходимо указывать источник официальной публикации, например: Российская газета, Областная газета, сборник законодательных актов и т.д.

В Приложениях помещаются следующие материалы:

- учетные, отчетные;
- нормативно-правовые;
- вспомогательные, справочные материалы, использованные в проекте, но не включенные в ее основную часть (массивы исходных данных, таблицы, инструкции, формы отчетности, карты наблюдений; результаты опросов, инструменты, использованные при опросах, социологических исследованиях);
- схемы организационных структур и т. д.

Замечания по оформлению выпускной квалификационной работы

Слишком много цитат в тексте работы приводить не следует, хотя цитирование – вполне допустимый прием аргументации. Наряду с прямым цитированием можно в случае необходимости излагать чужие мысли своими словами, но и в этом случае надо делать ссылку на первоисточник.

В выпускную квалификационную работу необходимо включать таблицы и графики (рисунки). Графики следует выполнять четко, красиво, желательно в цвете, в строгом соответствии с требованиями стандартов. Если таблица заимствована или рассчитана по данным статистического или литературного источника, надо обязательно делать ссылку на первоисточник (по правилам цитирования).

Излагать материал следует четко, ясно, используя принятую научную терминологию, избегая повторений и общеизвестных положений, имеющих в учебниках и учебных пособиях. Пояснять надо только малоизвестные и разноречивые понятия, делая ссылку на авторов, высказывающих разное мнение по одному и тому же вопросу.

На последнем листе выпускной квалификационной работы выполняется запись по следующей форме:

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« ____ » _____ 20__ г.

подпись

(Ф.И.О.)

2.2 Тематика итогового междисциплинарного экзамена

Раздел 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Система управленческих функций в организации. Понятие менеджмента и его роли в обществе.

Признаки, сущность и субъект управления. Методы управления и их эффективность в различных условиях.

Функции менеджмента. Организация как объект управления. Функции и роли руководителя. Требования к профессиональной компетенции менеджера. Руководство и лидерство в организации.

Цели и планирование в организации. Миссия организации. Цели организации. Иерархия целей.

Типы и направления планирования. Внедрение системы планирования в организации.

Принятие управленческих решений. Процесс принятия решений. Управленческие проблемы и критерии их классификации. Классификация управленческих решений. Методы принятия решений. Индивидуальные и групповые методики принятия решений. Обоснование решений. Особенности практики принятия управленческих решений.

Авторитарная практика. Консультативная практика. Управленческие команды.

Актуальные вопросы совершенствования организационно-управленческих систем. Организационное проектирование в компании. Система мер стратегического управления и основы стратегического планирования.

Формирование различных типов организационных структур. Специфика и особенности систем управления в организации.

Корпоративная культура и принципы ее построения. Делегирование полномочий в системе управления организацией.

Задачи системы управления в формировании конкурентоспособности компании.

Раздел 2. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие организации. Цель организации. Миссия организации.

Достижения психологии, социологии, антропологии, социальной психологии, информатики, юридических и экономических наук, теории обучения и теории управления для решения задач теории организации. Современные проблемы исследования, реорганизации и формирования организаций в России.

Классическая теория Ф. Тейлора, Ф. Гилберта, Г. Гантта.

Принципы организации (структурные принципы, принципы процесса, принципы конечного результата) по Г. Файолю.

Рациональная бюрократическая организация по М. Веберу.

Эффективная организация в рамках «Системы-4» Р. Лайкерта на основе человеческих мотиваций.

Теория организационного потенциала по И. Ансоффу. Современные направления развития теории организации.

Внешние и внутренние факторы, их значение и динамика изменений. Место организации в рамках политической структуры общества. Влияние текущей политической жизни на функционирование организации.

Социальные ценности и человеческие взаимоотношения в организации. Влияние факторов экономической жизни на организацию.

Роль статичных (территориальное положение, инфраструктура) и динамичных (рабочая сила, сырье) ресурсов организации.

Степень открытости организации. Принципы и виды департаментализации.

Социальные и хозяйственные организации. Общественные движения. Партии. Законодательство Российской Федерации о видах организаций. Конституция и федеральные законы об организациях. Общественные организации.

Государственный аппарат. Органы местного самоуправления. Государственные и муниципальные организации. Служебно-функциональные особенности организаций.

Хозяйственные и некоммерческие организации.

Виды корпораций. Принципы формирования финансово-промышленных групп.

Специфика малых предприятий в хозяйственном и общественном аспектах.

Взаимодействие государства с различными видами организаций. Роль государственного регулирования деятельности организаций.

Влияние международных факторов на организационную структуру общества.

Международные и межгосударственные организации, их роль в общественной и хозяйственной жизни. Международные обязательства Российской Федерации.

Транснациональные корпорации. Формы образования международных совместных предприятий.

Горизонтальные и вертикальные процессы в организации. Формирование управленческих решений. Этапы и процедуры принятия решения. Методы принятия решения в организациях. Типы решений.

Оперативное и стратегическое управление. Особенности управленческих процедур.

Координационная структура и формы координации в организации. Системный подход. Фактор размерности и его влияние на структуру организации.

Сетевые, виртуальные и интеллектуальные организации.

Компоненты внутренней среды организации. Факторы группового поведения. Межгрупповые отношения. Источники конфликтов и управление конфликтами. Доверие в организациях.

Стадии развития организации, сравнение со стадиями жизни продукта. Проблемы создания организации. Три этапа взлета: рождение, детство, отрочество. Три этапа зрелости: ранняя зрелость, расцвет, поздняя зрелость. Старение организаций. Принципы обновления организаций.

Критерии эффективности в зависимости от задач организации. Корректировка организационных структур. Направления повышения эффективности организаций. Этапы и методы реорганизации. Обеспечение поддержки организационным изменениям.

Организационное обучение.

Раздел 3. МАРКЕТИНГ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

3.1. МАРКЕТИНГ

Сущность категорий: нужда, потребность, спрос, товар, обмен, рынок, сделка. Условия функционирования рынка. Понятие маркетинга.

Рынок продавца и рынок покупателя. Эволюция маркетингового управления. Сущность маркетинга как новой функции предприятия по связи с рынком. Общие функции маркетинга.

Плановая функция маркетинга. Маркетинговая программа. Организационная функция маркетинга. Организация маркетинговой деятельности на фирме и определение вида построения маркетинговых служб.

Управление маркетинговой деятельностью. Контрольная функция маркетинга. Понятие концепции маркетинга. Концепция совершенствования производства. Концепция совершенствования товара. Концепция маркетинга. Информационное обеспечение и методика проведения маркетинговых исследований.

Первичные и вторичные источники информации. Внешняя и внутренняя информация. Печатная информация, специальные справки, результаты социологических исследований и опросов покупателей.

Кабинетные и полевые маркетинговые исследования. Наблюдение. Эксперимент. Выборочное обследование. Анкетирование. Комплексные методы. Метод пробных продаж. Внутрен-

ная информация. Фирменные справочники. Годовые отчеты фирм. Проспекты, каталоги фирм. Компьютерные базы и банки данных.

Понятие стратегии маркетинга как способа долгосрочного действия предприятия на рынке. Принципы формирования системы целей предприятия. Понятие стратегической модели. Ситуационный анализ. Матрица возможностей по товарам и рынкам. Стратегическая модель Портера. Понятие тактики маркетинга. Комплекс маркетинга.

Потребности, потребление, спрос: иерархия, измерение. Покупатель и потребитель. Виды потребителей, их характеристика. Мотивационный анализ. Моделирование поведения конечных потребителей. Индустриальные покупатели от организаций. Принципы управления поведением потребителей.

Понятие целевого рынка. Массовый, дифференцированный, концентрированный маркетинг. Понятие "сегментированный рынок". Основные факторы сегментирования. Принципы сегментирования.

Пути позиционирования товара на рынке. Методика позиционирования товара. Инновационная политика в системе маркетинга. Понятие товара. Три уровня рассмотрения товара в маркетинге. Классификация товаров.

Концепция разработки нового товара. Основные стадии разработки нового товара. Понятие товарной марки. Основные решения по использованию товарной марки. Упаковка товара. Основные и дополнительные функции. Сервисное обслуживание. Товарный ассортимент. ЖЦТ.

Стратегии развития хозяйственного портфеля фирмы (матрица БКГ, GE). Стандартизация и сертификация товара. Задачи оптимизации номенклатуры производимой продукции по степени дифференциации, структуре жизненного цикла, числу модификаций базовых моделей. Диверсификация продукции.

Место и роль политики распределения в системе маркетинга. Понятие канала распределения. Современные тенденции развития каналов распределения. Экономическая роль посредников. Каналы нулевого уровня. Структурная схема традиционного канала распределения и вертикальной маркетинговой системы, принципиальные различия.

Факторы выбора торгового посредника. Экстенсивное, выборочное и эксклюзивное распределение. Ценовая стратегия фирмы и ее типы, выработка основных направлений ценовой политики, определение уровня цен, прибыли и рентабельности.

Стратегия «снятия сливок» и «прорыва», стратегия дифференцированных цен, стратегия единых, неизменных и гибких цен. Стратегия ценового лидера. Психологические методы ценообразования. Формирование принципов ценообразования. Методика определения первоначального уровня цены. Скидки и наценки.

Категория «продвижение товаров». Функции продвижения. Средства продвижения. Основные виды продвижения товаров: реклама, формирование общественного мнения, персональные продажи и стимулирование сбыта. Методы исчисления бюджета на продвижение. Этапы планирования продвижения товаров в целом. Юридические аспекты продвижения.

3.2. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Цель, задачи, объект, предмет, информационно-методическая основа бизнес-планирования. Взаимосвязь бизнес-плана с элементами системы управления предприятием: маркетинг, операционная, финансово-экономическая деятельность, система управления персоналом.

Модель бизнес-плана. Структура маркетинговых, технико-экономических, финансовых показателей бизнес-плана. Период планирования. Экономический срок жизни бизнес-плана. Содержание этапов бизнес-плана.

Планирование маркетинга. Структура маркетинговых показателей бизнес-плана: емкость сегмента рынка продукции предприятия, прогноз доли, план ценовой политики, виды используемых цен на стадиях экономического срока жизни бизнес-плана, управленческие решения по тактике маркетинга. Содержание основных этапов планирования маркетинга.

Планирование капитальных вложений. Структура капитальных затрат при строительстве самостоятельного производственного объекта. Планирование капитальных затрат при реконструкции структурной единицы. Определение стоимости объектов инвестиций: производственной площади, зданий и сооружений, технологического оборудования, подготовки производства. Структура оборотного капитала в условиях планирования капиталовложений вновь созданного субъекта.

Планирование производства. Планирование типа производства, основных операций производственного цикла. Производственная программа. Факторы плана производства предприятия, функционирующего в условиях конкуренции: производственная мощность и резерв ее использования, система организации труда, емкость рыночного сегмента.

Планирование численности работников и расчет годового фонда оплаты труда. Модель и факторы планирования численности работников. Расчет действительного фонда рабочего времени. Планирование численности работающих на основе показателей: режим работы, норма штата, коэффициент подмены. Явочная и списочная численность работников. Этапы планирования основного и дополнительного фонда оплаты труда различных категорий работников. Планирование годового фонда оплаты труда рабочих. Расчет годового фонда оплаты труда руководителей, специалистов и служащих.

Планирование материальных затрат. Структура материальных затрат: сырье и материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия, технологическое топливо, энергия, транспортно-заготовительные затраты. Планирование потребности в материальных затратах. Планирование производственных запасов.

Планирование накладных расходов. Структура накладных расходов. Планирование расходов по содержанию и эксплуатации оборудования. Формирование сметы цеховых расходов. Планирование общезаводских и прочих затрат, внепроизводственных затрат. Расчет себестоимости цехового передела.

Планирование себестоимости. Структура и механизм формирования производственной, цеховой и полной себестоимости. Структура и методы расчета нормы рентабельности. Методы планирования цены.

Финансовое планирование. Структура финансовых показателей бизнес-плана. Анализ налогового окружения. Определение структуры инвестиций. Механизм анализа источников и условий финансирования бизнес-плана. Разработка бюджета доходов и расходов. Формирование бюджета движения денежных средств. Расчет внутренней нормы доходности, текущей и чистой дисконтированной стоимости. Планирование чистых денежных потоков.

Операционный анализ. Содержание и инструменты операционного анализа. Расчет точки безубыточности, графический анализ безубыточности. Расчет операционного рычага, порога безопасности, анализ использования ресурсов производства (основные производственные фонды, капитал, трудовые ресурсы). Механизм разработки управленческих решений по планированию производства.

Раздел 4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Понятия «управление персоналом», «кадровый менеджмент». Подходы к управлению персоналом. Стадии развития теории и практики управления персоналом. Содержание, цели, задачи по управлению персоналом.

Классификация персонала. Функции менеджеров различного уровня. Место и функции службы по управлению персоналом. Организационная структура современной службы управления персоналом.

Кадровая политика организации и ее содержание. Основные направления кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики предприятия. Требования к содержанию кадровой политики.

Место и роль кадрового планирования в системе управления организацией. Цели и задачи кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Оценка трудовых ресурсов: задачи, методы, мероприятия.

Виды планирования. Составные части планирования персонала. Факторы, влияющие на потребность в персонале. Содержание плана рабочих мест. Прогноз оттока кадров.

Понятие и цели карьеры. Модели карьеры. Ресурсы и принципы карьеры. Этапы и стадии карьеры. Факторы развития карьеры. Этапы карьеры менеджера и его потребности.

Типы и виды карьеры. Гендерный подход к карьере. Технология формирования резерва на замещение вышестоящей должности.

Схема организации работы по поиску, отбору и адаптации персонала. Сравнительная характеристика внутренних и внешних источников набора. Последовательность процессов найма персонала. Планирование процедуры поиска и отбора сотрудников.

Методы оценки способностей кандидатов на вакантное место. Требования к системе подбора кадров. Место и роль кадровых служб в подборе кадров.

Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом. Методика разработки проектов рабочих мест.

Значение, сущность и содержание аттестации персонала. Оценка и аттестация персонала. Цели, задачи и функции аттестации. Комплексность оценки персонала в процессе аттестации. Нормативные правовые требования к организации и проведению аттестации.

Этапы, процедура проведения и оформления итогов аттестации. Этапы анализа результатов трудовой деятельности работников в процессе аттестации. Критерии оценки результативности труда при проведении аттестации. Методы оценки результативности труда. Технология подведения итогов и сообщение результатов аттестации. Пути совершенствования аттестационной процедуры.

Понятие «мотивация» и ее роль в достижении целей управления. Потребность как основополагающий элемент процесса мотивации. Факторы, которые оказывают влияние на потребности человека. Механизм выбора способов удовлетворения потребностей.

Основные теории мотивации. Содержательные теории мотивации (теории Маслоу, Мак-Клелланда, Фредерика Херцберга). Процессуальные теории мотивации (теория ожидания, теория справедливости, теория Портера-Лоулера).

Удовлетворение потребностей человека в трудовой деятельности, основные факторы, влияющие на результаты труда. Методы воздействия на трудовую мотивацию работников. Основные формы стимулирования работников.

Оплата труда как основополагающий способ удовлетворения потребности человека. Функции заработной платы. Сущность стимулирующей функции заработной платы. Совершенствование оплаты труда как фактор мотивации. Недостатки действующих систем материального стимулирования. Сущность и содержание гибких систем оплаты труда.

Сущность, цели и содержание профессионального развития человека. Требования к профессиональному развитию и обучению персонала.

Сущность обучения работников в действии. Причины, влияющие на необходимость обучения персонала.

Цели и задачи обучения персонала (системное мышление, мастерство, ментальные модели работников и т.д.). Виды обучения в организации: групповое, поддерживающее, предупреждающее, кризисное.

Инновационные обучающие технологии в обучении в действии. Технологии оценки результатов обучения и развития персонала. Управление знаниями.

Методы управления персоналом. Способы административного воздействия: наставление, инструктирование, указание, распоряжение, приказ. Позитивные и негативные воздействия методов административного управления. Способы экономического воздействия. Социально-психологические способы воздействия.

Групповые методы работы с персоналом и их эффективность. Типы групп в организации. Факторы, влияющие на эффективность работы группы: размер, состав, сплоченность, конфликтность, групповые нормы и др. Требования к организации групповой деятельности. Ограничения, препятствующие эффективной групповой деятельности.

Раздел 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Задачи стратегического менеджмента: проявление стратегического видения и миссии; целеполагание; формирование стратегии; реализация стратегии; оценка реализации и внесение корректировок. Сущность и преимущества стратегического мышления. Основные этапы развития стратегического управления.

Стратегическое видение и его влияние на формирование стратегии организации. Роль лидера в формировании стратегии организации.

Сущность процесса стратегического управления. Участники процесса стратегического управления. Команда управляющих для реализации стратегических планов и программ организации.

Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура. Взаимосвязь этики бизнеса и стратегии организации.

Стратегический анализ внешней среды организации. Роль ситуационного анализа при формировании стратегии. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты. Этапы и формы стратегического анализа и основной аналитический инструментарий.

Выделение организации во внешней среде. Общее и оперативное окружение организации. Факторы макро- и мезосреды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор.

Анализ общего окружения (среда косвенного воздействия): экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения. Аналитический инструментарий. Результаты стратегического анализа макроокружения организации. Угрозы и возможности организации во внешней макросреде.

Оперативное окружение (отраслевой анализ). Конкуренция и конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру). Методы и направления отраслевого анализа и анализа конкурентов. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентных сил в отрасли. Факторы изменений конкурентных сил в отрасли.

Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование. Динамика движущих сил отрасли. Карты стратегических групп как инструмент стратегического анализа конкуренции в отрасли. Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.

Особенности стратегического анализа отраслевого окружения диверсифицированных компаний. Эффект синергии и его влияние на стратегический выбор организации. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации. Портфельный стратегический анализ отраслей. Стратегический анализ отраслей для вхождения в новые отрасли и выхода из текущего бизнеса. Входные барьеры в отрасли. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций. Стратегический анализ внутренней среды организации. Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.

Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации. Особенности стратегического анализа внутренней среды организации. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.

Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты. Стратегический бизнес-профиль организации: SNW-анализ. Источники силы и слабости организации на рынке. Ключевые компетенции организации.

Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект. Сегментация рынка: текущее состояние и стратегические изменения структуры потребителей. Продуктовый порт-

фель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии. Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг.

Инновационный потенциал организации: сущность и подходы к оценке. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу. Оценка эффективности инновационной и научно-технической политики организации.

Анализ производственного потенциала организации. Производственные мощности. Размещение предприятия. Уровень технологии. Управление запасами. Субподряд и аутсорсинг. Обеспечивающие процессы производства. Логистика. Системы планирования и управления качеством. Организация рабочих мест.

Концепция цепочки ценностей и ее использование для проведения стратегического анализа внутренней среды организации. Подходы и методы стратегического анализа цепочки ценностей.

Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности. Оценка эффективности финансовой политики организации. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.

Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура, социализация персонала.

Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.

SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

Разработка миссии и стратегических целей. Понятие и значение миссии организации. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Формулирование миссии.

Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. «Дерево целей» организации как инструмент взаимосогласования и обеспечения непротиворечивости целей. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии. Корпоративные стратегии. Бизнес-стратегии. Функциональные стратегии. Операционные стратегии. Соотношение миссии, целей и задач организации, стратегических и финансовых целей, уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства.

Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру). Базовые стратегии конкуренции. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства: преимущества и условия применения. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения. Стратегии лучшего соотношения цены и качества. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.

Стратегии вертикальной интеграции: (вертикальная интеграция «вверх /вперед», вертикальная интеграция «вниз /назад»). Условия эффективности стратегий интегрирования. Стратегии кооперирования (стратегии горизонтальной интеграции). Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегические альянсы. Научно-техническая и промышленная кооперация: формы, методы, условия применимости.

Агрессивные и оборонительные стратегии. Стратегии сокращения. Стратегии инновационного развития организации. Инновации как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации. Достоинства и недостатки лидерства инновационных стратегий. Риски инновационных стратегий.

Стратегии диверсификации. Сущность диверсификации, ее преимущества и ограничения применения. Недостатки и риски стратегий диверсификации. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированных компаний. Матрица Boston Consulting Group (БКГ). Матрица General Electric (McKinsey). Матрица «Жизненный цикл – стратегия».

Понятие бизнес-единицы и принципы ее выделения. Стратегии бизнес-единиц и функциональные стратегии.

Стратегии и конкурентные преимущества в диверсифицированных компаниях. Необходимость и направления диверсификация. Вхождение в новый бизнес. Стратегии диверсификации в связанных отраслях. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса. Корпоративность и стратегии реструктуризации портфеля. Многонациональные стратегии диверсификации. Комбинирование диверсифицированных стратегий.

Выбор стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии организации (риск, предыдущий опыт и достигнутые результаты реализации стратегии, конфликт интересов собственников/акционеров и менеджмента, фактор времени и т.п.). Критерии выбора.

Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями. Проблемы реализации стратегии. Выбор подходов к реализации стратегии. Реализация стратегии и оценка результатов.

Природа и сущность стратегических изменений. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Сопротивление изменениям. Анализ сил сопротивления при реализации стратегии и методы их преодоления.

Особенности антикризисного управления как формы стратегического менеджмента.

Роль организационных структур управления в реализации стратегии. Преимущества и недостатки основных типов структур управления в рамках стратегического выбора. Центры ответственности в организации. Реинжиниринг. Реструктуризация.

Стили и методы стратегического управления. Команды стратегического управления. Роли в командах стратегического управления. Лидерство в стратегическом менеджменте.

Политики (научно-техническая, кадровая, финансовая и др.) организации и поддерживающие их процедуры. Распределение ресурсов при реализации стратегии: методы и инструментарий.

Организационная культура и реализация стратегии. Стратегические факторы организационной культуры. Стратегическая роль организационной культуры.

Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации. Организационный и стратегический контроль. Коррекция стратегии. Процесс стратегического контроля. Мониторинг сильных и слабых стратегических сигналов: цель, методы и формы. Методы сбора и обработки информации для стратегического мониторинга. Аудит стратегии. Системы стратегического управленческого учета. Управленческие информационные системы в стратегическом контроле.

Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.

Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.

Система стратегического управления в организации. Организация реализации функции стратегического менеджмента в организации. Система стратегических планов организации. Документы стратегического планирования.

Раздел 6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Проект и программы как объекты управления, их характеристики. Существующие трактовки понятия проект. Признаки проекта. Взаимосвязь целей и задач проекта. Разновидности и классификация проектов и программ. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Взаимосвязь жизненных циклов проекта, продукта и организации.

Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта. Понятие и назначение вех и контрольных событий в проекте. Внутренняя среда проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.

Понятие участников проекта. Состав участников проекта. Понятие команды проекта. Основные задачи команды проекта. Состав и функции членов команды проекта. Формирование и развитие команды проекта. Современные требования к менеджеру проекта. Права и обязанности менеджера проекта.

Понятие решения проблем в управлении проектами. Стандарты и нормы как основа взаимодействия участников проекта/ Стандартная последовательность разрешения проблем. Методы, используемые при разрешении проблем в управлении проектами.

Понятие управления проектом. Основные элементы управления проектом. Классификация задач управления проектом. Назначение и эффективность управления проектами. Освоение и использование управления проектами в организации. Понятия предметной области проекта и управления предметной областью проекта.

Понятия стоимости и бюджета проекта. Необходимость управления стоимостью в проекте. Факторы, влияющие на стоимость проекта. Стадии процесса управления стоимостью и финансами проекта. Основные задачи стадий процесса управления стоимостью и финансами проекта. Методы реагирования на рискованные события в проекте.

Программные средства для управления проектами. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами.

РАЗДЕЛ 7. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента. Экономика знаний: основные тенденции и проблемы развития. Стратегия и тактика в инновационном менеджменте. Функции управления инновациями. Понятие и сущность инноваций. Классификации, свойства и функции инноваций. Инновационный процесс. Факторы, влияющие на развитие инновационного процесса. Жизненный цикл инновации.

Инновационные процессы, проекты. Управление инновационной деятельностью. Схема, формы, этапы инновационного процесса. Субъекты инновационного процесса. Управление процессами создания новых знаний и освоением новшеств. Инновационная среда предприятия; инновационный потенциал; инновационный климат; структура внутренней среды предприятия, ее анализ. Инновационный процесс в качестве инновационного проекта. Основные понятия, выбор альтернативы при анализе проектов, этапы создания и реализации инновационного проекта.

Организационные формы инновационной деятельности. Комплекс организационных форм; внутрифирменные формы организации инновационных процессов; малые инновационные формы; межфирменная научно-техническая кооперация инновационных процессов; инновационная деятельность крупных организационных форм. Понятие о фирмах – эксплорентах, - патентах, - виолентах, - коммутантах. Связь малых и крупных инновационных фирм. Технопарковые структуры: инкубаторы; технологические парки; технополисы, регионы науки и технологии; их значение в развитии инновационного предпринимательства. Роль государства в расширении технопарковых структур.

Интеграция стратегического и инновационного управления бизнесом. Содержание, формы, методы и средства стратегического управления инновациями. Выбор инновационной стратегии фирмы.

Понятие и сущность инновационной стратегии развития организации. Факторы и условия эффективности инновационной стратегии развития организации. Виды инновационной стратегии. Основные типы инновационной стратегии.

Общие принципы оценки и факторы, влияющие на эффективность инноваций. Показатели коммерческой, бюджетной и научно-хозяйственной экономической эффективности. Влияние факторов неопределенности и риска. Наиболее популярные методы оценки: чистого дисконтированного дохода, срока окупаемости, рентабельности проекта, внутренней нормы доходности.

Система финансирования инновационной деятельности. Основные источники финансирования инновационной деятельности: мировая практика и российский опыт. Венчурное (рисковое) финансирование инноваций: понятие и отличие от традиционных банковских операций. Венчурный механизм поэтапного финансирования нововведений.

Интеллектуальная собственность. Объекты интеллектуальной собственности. Защита интеллектуальной собственности. Автор и правообладатель. Патент, товарные знаки, фирменные наименования и знаки обслуживания. Авторское право на литературное, художественное и научное произведение. Ноу-хау. Лицензионное соглашение, лицензия. Проблемы интеллектуальной собственности в России.

РАЗДЕЛ 8. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Кризис и причины его возникновения на предприятии. Виды кризисов. Типология кризисов. Неплатежеспособность как форма проявления кризиса. Основные причины неплатежеспособности предприятий. Сущность и содержание антикризисного управления. Функции и принципы антикризисного управления. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия.

Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы несостоятельности (банкротства). Понятие и признаки банкротства предприятия. Возбуждение дела о несостоятельности (банкротстве). Процедуры банкротства.

Взаимосвязь производственных и финансовых решений в антикризисном управлении. Операционный леведж и его роль в финансовом менеджменте. Финансовый леведж как потенциальная возможность влияния на прибыль изменений в структуре инвестиционного капитала. Аналитический и структурный методы определения критического объема продаж. Деловой и финансовый риск, их взаимосвязь. Интегральный риск. Критические значения риска.

Финансовое состояние фирмы: основные показатели. Влияние групповых интересов на интерпретацию финансовой отчетности. Наиболее важные финансовые характеристики фирмы с точки зрения менеджмента (финансовые показатели эффективности производственной деятельности, управления ресурсами и доходности), собственников (прибыльность, распределение прибыли, соотношение «цена/прибыль на акцию»), внешних инвесторов (ликвидность, ликвидационная стоимость, финансовый леведж, обслуживание долга).

Методы диагностики кризисного состояния на предприятии. Взаимосвязь оценочных коэффициентов при анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Модели прогнозирования вероятности банкротства.

Тактическое и стратегическое антикризисное управление на предприятии.

Инструменты выявления кризиса на предприятии. Антикризисная стратегия развития предприятия. Виды антикризисных стратегий. Основные этапы разработки антикризисной стратегии. Инструменты устранения кризиса на предприятии. Особенности в применении инструментов антикризисного управления на торговом и промышленном предприятии. Разработка антикризисной программы на предприятии.

БЛОК 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Виды и функции менеджмента. Методы управленческой деятельности и принципы их реализации.
2. Жизненный цикл организации. Концепции жизненного цикла организации Л.Грейнера и А.Адизеса. Характеристика основных этапов жизненного цикла.
3. Подходы к принятию управленческого решения: понятия и сравнительная характеристика. Экономическая, социальная правовая и технологическая сущность управленческого решения.
4. Методы, этапы и процедуры процесса принятия рационального управленческого решения.
5. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
6. Организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
7. Особенности органических и механистических организационных структур управления. Их преимущества и недостатки.
8. Мотивационные основы управления. Сравнительный анализ содержательных и процессуальных теорий мотивации.
9. Корпоративная культура, ее компоненты и влияние на эффективность деятельности организации.
10. Модели управления изменениями. Методы преодоления сопротивления изменениям.
12. Подходы к управлению в современных условиях: системный, «управление по целям», ситуационный.
13. Делегирование полномочий в организациях: цели, методы и организация.
14. Стили управления в организации.
15. Современные теории лидерства в менеджменте организации.
16. Содержание теории Ф. Тейлора и А.Файоля.
17. Виды контроля в организациях различных типов

БЛОК 2. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие «организация»: виды и принципы функционирования.
2. Рациональная бюрократическая организация: теория Макса Вебера.
3. Теория Р. Лайкерта «Система–4» (на основе учета мотивации персонала). Роль трудовой мотивации в управлении персоналом.
4. Влияние внешних и внутренних факторов на деятельность организации.
5. Роль социальных ценностей и взаимоотношений в организации. Социальная ответственность наемных менеджеров в управлении персоналом.
6. Особенности менеджмента в общественных организациях, движениях и партиях.
7. Особенности менеджмента в органах государственной власти
8. Особенности менеджмента в органах местного самоуправления
9. Роль корпоративных структур в развитии экономики страны и регионов.
10. Взаимодействие государства с различными видами организаций. Роль государственного регулирования деятельности организаций.
11. Международные и межгосударственные организации, их роль в общественной и хозяйственной жизни страны.
12. Формы вертикальной и горизонтальной координации в организации.
13. Сетевые и виртуальные организации в современном мире.
14. Вклад различных наук (психологии, социологии, экономики, юриспруденции, информатики) в развитие теории организации.
15. Теория организационно-контрольного потенциала И. Ансоффа. Другие современные теории организации.
16. Принципы и виды департаментализации

БЛОК 3. МАРКЕТИНГ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

РАЗДЕЛ «МАРКЕТИНГ»

1. Маркетинг: понятие, задачи, функции.
2. Стратегический маркетинг: понятие, цель, задачи. Виды стратегии маркетинга. Этапы разработки стратегического плана маркетинга.
3. Товарный рынок. Продуктовые и географические границы товарного рынка. Экономико-правовые барьеры. Классификация видов товарного рынка.
4. Сегментирование товарного рынка. Массовый, дифференцированный, концентрированный маркетинг. Методы сегментирования. Целевой рынок.
5. Маркетинговое исследование: цель, задачи, результаты. Информационная основа, методы маркетингового исследования.
6. Методы ценообразования. Особенности планирования цены производителей на стадиях жизненного цикла товара.
7. Государственное регулирование конкуренции. Закон Российской Федерации «О защите конкуренции». Количественные критерии оценки уровня ограничения конкуренции на товарном рынке.
8. Конкуренция в менеджменте: понятие, виды. Задачи конкурентной политики на стадиях жизненного цикла организации.
9. Конкурентоспособность. Соотношение категорий «конкурентоспособность» и «качество». Параметры конкурентоспособности продукции и услуг. Методы оценки уровня конкурентоспособности.
10. Этапы оценки уровня конкурентоспособности на основе метода групповых показателей.
11. Измерители объема и структуры товарного рынка: доля, емкость, уровень концентрации. Методы оценки емкости товарного рынка.
12. Продвижение товаров (услуг). Реклама, персональные продажи, формирование общественного мнения, стимулирование сбыта.

РАЗДЕЛ «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»

1. Бизнес-планирование: цель, задачи, этапы. Особенности бизнес - планирования на стадиях жизненного цикла организации.
2. Источники финансирования инвестиционного проекта. Этапы жизненного цикла инвестиционного проекта.
3. Организационный план инвестиционного проекта: цель, задачи, основные этапы.
4. Планирование производства. Проектная, производственная, действительная мощность. Типы производства. Корректировка плана производства с учетом емкости товарного рынка.
5. Экономическое планирование: цель, задачи, этапы. Критерии планирования РСЭО, цеховых, накладных расходов предприятия. Методы планирования переменных затрат.
6. Проектная калькуляция себестоимости. Виды себестоимости. План производственных затрат.
7. Финансовое планирование инвестиционного проекта: цель, задачи, этапы. План доходов расходов проекта. Критерии оценки эффективности производственной (коммерческой) деятельности проекта.
8. Планирование движения денежных средств: цель, этапы. Критерии анализа сальдированного финансового результата.
9. План дисконтированных потоков: цель, этапы, методы анализа чистой дисконтированной стоимости проекта.

10. Критерии оценки эффективности инвестиционного проекта: чистая дисконтированная стоимость, внутренняя норма рентабельности, период окупаемости, точка безубыточности. Анализ чувствительности. Разработка инвестиционного решения.
11. Планирование фонда оплаты труда: цель, методы. Налогообложение фонда оплаты труда.
12. Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности.
13. Методы оценки бизнеса.

БЛОК 4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

1. Понятия «управление персоналом». Технократический и гуманистический подходы к управлению персоналом
2. Содержание, цели и задачи по управлению персоналом. Функции менеджеров различного уровня.
3. Служба по управлению персоналом: ее роль, функции и организационная структура.
4. Кадровая политика организации, ее содержание, основные направления.
5. Субъекты и объекты кадровой политики. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики на предприятии. Требования к содержанию кадровой политики.
6. Место и роль кадрового планирования в системе управления организацией. Цели, задачи и этапы кадрового планирования.
7. Сравнительная характеристика внутренних и внешних источников набора персонала. Организация работы по адаптации вновь принятых работников в организацию.
8. Методы оценки профессиональной компетентности кандидатов на вакантное место. Место и роль кадровых служб в подборе кадров.
9. Цели, задачи и функции аттестации. Комплексность оценки персонала в процессе аттестации. Нормативные правовые требования к организации и проведению аттестации.
10. Понятие «мотивация» и ее роль в достижении целей управления.
11. Современные теории мотивации. Их применение для повышения результативности труда работников.
12. Сущность, цели и содержание профессионального развития работника в организации. Виды обучения в организации: групповое, поддерживающее, предупреждающее, кризисное.
13. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.
14. Аттестация как инструмент оценки персонала в организации.
15. Понятие, цели и виды карьеры. Факторы, влияющие на успешность в развитии карьеры работника. Технология формирования резерва на замещение вышестоящей должности.
16. Методы оценки профессиональной компетентности кандидатов на вакантное место. Место и роль кадровых служб в подборе кадров.
17. Юридическая ответственность работодателя и работников в организации
18. Трудовой договор. Трудовая дисциплина и ответственность за ее нарушение.

БЛОК 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Сущность процесса стратегического управления. Участники процесса стратегического управления.
2. Задачи стратегического менеджмента. Роль лидера в формировании стратегии организации
3. Конкурентоспособность организации в стратегической перспективе.
4. Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка.
5. Стратегический анализ внутренней среды организации.
6. Стратегический анализ внешней среды организации: объекты, этапы и инструментарий

7. Роль регулирования социально-трудовых отношений в организации. Развитие кадрового потенциала.
8. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.
9. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.
10. Результаты стратегического анализа макроокружения организации. Угрозы и возможности организации во внешней среде.
11. Влияние факторов внутренней среды организации на групповое поведение и межгрупповые отношения работников.
12. Значение производственного потенциала в стратегическом развитии организации.
13. Стратегии и конкурентные преимущества организации. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру).
14. Реализация функции стратегического менеджмента в организации.
15. Инновационный потенциал организации: сущность и подходы к оценке.

БЛОК 6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

1. Проект и программы как объекты управления, их характеристики. Существующие трактовки понятия проект.
2. Признаки проекта. Взаимосвязь целей и задач проекта. Разновидности и классификация проектов и программ.
3. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Взаимосвязь жизненных циклов проекта, продукта и организации.
4. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта. Понятие и назначение вех и контрольных событий в проекте. Внутренняя среда проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.
5. Понятие участников проекта. Состав участников проекта. Понятие команды проекта. Основные задачи команды проекта. Состав и функции членов команды проекта.
6. Понятие решения проблем в управлении проектами. Стандарты и нормы как основа взаимодействия участников проекта/ Стандартная последовательность разрешения проблем. Методы, используемые при разрешении проблем в управлении проектами.
7. Понятие управления проектом. Основные элементы управления проектом. Классификация задач управления проектом. Назначение и эффективность управления проектами.
8. Понятия стоимости и бюджета проекта. Необходимость управления стоимостью в проекте. Факторы, влияющие на стоимость проекта. Стадии процесса управления стоимостью и финансами проекта.

БЛОК 7. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Стратегия и тактика в инновационном менеджменте. Функции управления инновациями.
2. Понятие и сущность инноваций. Классификации, свойства и функции инноваций.
3. Инновационный процесс. Факторы, влияющие на развитие инновационного процесса. Жизненный цикл инновации.
4. Инновационные процессы, проекты. Управление инновационной деятельностью. Схема, формы, этапы инновационного процесса. Субъекты инновационного процесса.
5. Организационные формы инновационной деятельности. Комплекс организационных форм; внутрифирменные формы организации инновационных процессов; малые инновационные формы; межфирменная научно-техническая кооперация инновационных процессов; инновационная деятельность крупных организационных форм.
6. Понятие о фирмах – эксплорентах, - патентах, - виолентах, - коммутантах. Связь малых и крупных инновационных фирм.
7. Технопарковые структуры: инкубаторы; технологические парки; технополисы, регионы науки и технологии; их значение в развитии инновационного предпринимательства. Роль государства в расширении технопарковых структур.

8. Интеграция стратегического и инновационного управления бизнесом. Содержание, формы, методы и средства стратегического управления инновациями. Выбор инновационной стратегии фирмы.
9. Понятие и сущность инновационной стратегии развития организации. Факторы и условия эффективности инновационной стратегии развития организации. Виды инновационной стратегии. Основные типы инновационной стратегии.
10. Система финансирования инновационной деятельности. Основные источники финансирования инновационной деятельности: мировая практика и российский опыт.
11. Венчурное (рисковое) финансирование инноваций: понятие и отличие от традиционных банковских операций. Венчурный механизм поэтапного финансирования нововведений.
12. Объекты интеллектуальной собственности. Защита интеллектуальной собственности. Проблемы интеллектуальной собственности в России.

БЛОК 8. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

1. Кризис и причины его возникновения на предприятии. Виды кризисов. Типология кризисов.
2. Неплатежеспособность как форма проявления кризиса. Основные причины неплатежеспособности предприятий.
3. Сущность и содержание антикризисного управления. Функции и принципы антикризисного управления. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы несостоятельности (банкротства). Понятие и признаки банкротства предприятия. Возбуждение дела о несостоятельности (банкротстве). Процедуры банкротства.
5. Взаимосвязь производственных и финансовых решений в антикризисном управлении. Операционный леведредж и его роль в финансовом менеджменте. Финансовый леведредж как потенциальная возможность влияния на прибыль изменений в структуре инвестиционного капитала.
6. Аналитический и структурный методы определения критического объема продаж. Деловой и финансовый риск, их взаимосвязь. Интегральный риск. Критические значения риска.
7. Финансовое состояние фирмы: основные показатели. Влияние групповых интересов на интерпретацию финансовой отчетности. Наиболее важные финансовые характеристики фирмы с точки зрения менеджмента (финансовые показатели эффективности производственной деятельности, управления ресурсами и доходности), собственников (прибыльность, распределение прибыли, соотношение «цена/прибыль на акцию»), внешних инвесторов (ликвидность, ликвидационная стоимость, финансовый леведредж, обслуживание долга).
8. Методы диагностики кризисного состояния на предприятии. Взаимосвязь оценочных коэффициентов при анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Модели прогнозирования вероятности банкротства.
9. Тактическое и стратегическое антикризисное управление на предприятии. Инструменты выявления кризиса на предприятии.
10. Антикризисная стратегия развития предприятия. Виды антикризисных стратегий. Основные этапы разработки антикризисной стратегии. Инструменты устранения кризиса на предприятии.
11. Особенности в применении инструментов антикризисного управления на торговом и промышленном предприятии. Разработка антикризисной программы на предприятии.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1 Рекомендуемая литература

3.1.1 Основная литература

1. Аакер Д. А. Стратегическое рыночное управление. – СПб., Питер, 2008
2. Астахов В. П. Финансовый учет. Тесты: Учеб. пособие. – М.: ИД ФБК-Пресс, 2009.
3. Аудит: Учебник для вузов / Под ред. В. И. Подольского. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2007.
4. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. – М.: Инфра-М. 2008.
5. Бердникова Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010.
6. Бизнес-план: методические материалы / Р.Г.Маниловский и др. – М.: Финансы и статистика, 2010.
7. Бизнес-планирование: учебник для вузов по экономическим специальностям / Попов В. М. и др. – М.: Финансы и статистика, 2010.
8. Вечканов Г. С., Вечканова Г. Р. Макроэкономика. – СПб: Питер, 2007. 432 с.
9. Внуковская Т. Н., Пяткина Л. В., Шибин А. В. Общий менеджмент: Учеб. пособие. – Екатеринбург: ИПК УГТУ, 2008. – 108 с.
10. Герасименко В. В. Управление ценовой политикой компании: Учебник для вузов. – М.: Эксмо, 2009.
11. Гинзбург А. И. Экономический анализ: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009.
12. Глазов М. М., Фирова И. П. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика: Учебник для вузов. – СПб.: Андреевский, 2009. (Серия: «Библиотека менеджера»).
13. Глухов В. В. Менеджмент: Учебник. – СПб: Питер, 2010. – 608 с.
14. Голубков Е. В. Маркетинговые исследования. Теория, методология, практика. – М.: Финпресс, 2010.
15. Григорьев В. В. Оценка предприятий: доходный подход. – М.: Федеральное издательство, 2010.

3.1.2 Дополнительная литература

Маркетинг

- 1) Багиев Г.Л. Маркетинг. — СПб. [и др.] : Питер, 2008.
- 2) Голубкова Е.Н. Деловые ситуации в маркетинге. 33 кейса. — М. : Дело и Сервис, 2009.
- 3) Куш С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках. — СПб. : Высшая школа менеджмента : Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2008.
- 4) Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг: Пер. с англ./ Под ред. В. Б. Колчанова. — СПб. [и др.] : Питер, 2008.
- 5) Липсиц И.В. Маркетинг для топ-менеджеров. — М. : Эксмо, 2007.
- 6) Маслова Т.Д. Маркетинг. — СПб. [и др.] : Питер, 2008.
- 7) Маркетинг. Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ / С.-Петербур. гос. ун-т, Высшая школа менеджмента: Под ред. И. В. Гладких. — [СПб.] : Высшая школа менеджмента, 2010.
- 8) Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте: Пер. с нем. Н. Коцюба, М. Крысановой. — М. : Издат. Дом Гребенникова, 2009.
- 9) Соловьев Б.А. Маркетинг : учебник. — М. : ИНФРА-М, 2007.

Бизнес-планирование

- 1) Парахина В.Н. Стратегический менеджмент. — М. : КНОРУС, 2011.
- 2) Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Теория и практика. — СПб. [и др.]: Питер, 2010.

- 3) Рябых Д. Бизнес-планирование на компьютере. — М. : Питер [и др.], 2009.
- 4) Ушаков И.И. Бизнес-план. — СПб. [и др.] : Питер, 2009.

Управление персоналом

- 1) Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: учеб. пособие. — М. : Проспект, 2009.
- 2) Корпоративный менеджмент : учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Э. М. Коротков, Н. Г. Ольдерогге. — М. : Омега-Л, 2011.
- 3) Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие. - М.: ЮНИТИ, 2007.
- 4) Мордовин С.К. Управление персоналом. Современная российская практика. - СПб. [и др.] : Питер, 2007.
- 5) Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. — М. : Альянс-Пресс, 2008.
- 6) Прохорова М.В. Персонал, приносящий прибыль. Технологии рационального управления персоналом. — М.: Эксмо, 2009.

Стратегический менеджмент

- 1) Дюков И.И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход. — СПб. [и др.] : Питер, 2008.
- 2) Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей: Пер. с англ. М. Павловой. — М. : Олимп-Бизнес, 2009.
- 3) Маркова В.Д.. Стратегический менеджмент: курс лекций. — М. ; Новосибирск : ИН-ФРА-М : Сиб. соглашение, 2008.
- 4) Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент: учеб.-практ. пособие. — М. : Юрайт, 2010.
- 5) Парахина В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. — М. : КНОРУС, 2011.
- 6) Тяпухин А.П. Производственный менеджмент: учеб. пособие. — СПб.: Гиорд, 2008.
- 7) Шифрин М.Б.. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для вузов. — СПб. [и др.] : Питер, 2007.

Инновационный менеджмент

- 1) Базилевич А.И. Инновационный менеджмент предприятия: учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ, 2009.
- 2) Баранчеев В.П. Управление инновациями : учеб. пособие. — М. : Высшее образование : Юрайт, 2009.
- 3) Бовин А.А. Управление инновациями в организациях: учеб. пособие. — М.: Омега-Л, 2008.
- 4) Друкер П. Классические работы по менеджменту: Пер. с англ. И. Григоряна, О. Медведь, С. Писаревой / Под ред. Р. Пискотиной. — М. : Юнайтед Пресс, 2010.
- 5) Уколов В.Ф. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе : учебник. — [М.] : Экономика, 2009.

Антикризисное управление

- 1) Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: учебник. — М. : ЮНИТИ, 2009.
- 2) Большаков А.С. Антикризисное управление на предприятии: финансовый и системный аспекты.— СПб. : [СПбГУП], 2010.
- 3) Жарковская Е.П.. Антикризисное управление: учебник. — М. : Омега-Л, 2007.
- 4) Захаров В.Я. Антикризисное управление. Теория и практика: учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ, 2007.
- 5) Карасева И.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. — М. : Омега-Л, 2008.
- 6) Ноздрева Р.Б. Антикризисное управление: учеб. пособие. — М. : Проспект, 2011.

- 7) Просветов Г.И. Антикризисное управление: задачи и решения: учеб.-практ. пособие. — М. : Альфа-Пресс, 2009.

3.1.3 Методические разработки

Не предусмотрено.

3.2 Электронные образовательные ресурсы

Не предусмотрено.

3.3 Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Не предусмотрено.

**4. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Аудитории, оборудованные мультимедийным проектором.

Лист регистрации изменений в программе итоговой государственной аттестации

Номер листа изменений	Номер протокола заседания кафедры	Дата заседания кафедры	Всего листов в документе	Подпись ответственного за внесение изменений

(Образец Титульного листа)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(КЕГЛЬ 12, ЗАГЛ.)

ФГАОУ ВПО Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина
(кегель 12)

ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
(КЕГЛЬ 14, ЗАГЛ.)

Кафедра государственного и муниципального управления
(кегель 14)

**НАЗВАНИЕ ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(КЕГЛЬ 20, ЗАГЛ.)**

Допустить к защите:
Зав. кафедрой
ученая степень,
ученое звание,
Фамилия И. О. (кегель 14)

Выпускная квалификационная
работа студента V курса
Фамилия И. О. (кегель 14)

Научный руководитель:
ученая степень,
ученое звание,
Фамилия И. О. (кегель 14)

Екатеринбург
2012 (кегель 14)

(Образец Оглавления)

ОГЛАВЛЕНИЕ

(кегель 14 загл.)

	ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1.	Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности РФ: теоретико-методологические аспекты	
1.1.		7
1.2.		20
1.3.		30
Глава 2.	Анализ состояния государственного регулирования внешне-экономической деятельности в Российской Федерации	
2.1.		40
2.2.		50
Глава 3.	Специфика внешнеэкономической деятельности на предприятии «Уралвагонзавод»	
3.1.		65
3.2.		75
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	85
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	88
	ПРИЛОЖЕНИЯ	90

Оглавление

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	3
1.1. Цель итоговой государственной аттестации	3
1.2. Задачи итоговой государственной аттестации	3
1.3. Требования к структуре итоговой государственной аттестации.....	3
1.4. Требования к процедуре итоговой государственной аттестации.....	3
1.5. Трудоемкость итоговой государственной аттестации:.....	3
1.6. Время проведения итоговой государственной аттестации	3
1.7. Требования к оцениванию компетенций в рамках итоговой государственной аттестации	3
2. ТРЕБОВАНИЕ К СОДЕРЖАНИЮ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ..	4
2.1. Примерная тематика выпускной квалификационной работы	4
2.2. Тематика итогового междисциплинарного экзамена	11
Примерные вопросы для проведения итогового междисциплинарного экзамена	21
3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	26
3.1. Рекомендуемая литература.....	26
3.2. Электронные образовательные ресурсы	28
3.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы.....	28
4. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ	28