



**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ПРОФСОЮЗОВ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»**

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки

38.03.02. Менеджмент

Профиль подготовки

Менеджмент организации

Квалификация выпускника

Бакалавр

Москва - 2017

Государственный экзамен

Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

1. Сущность и содержание менеджмента. Основные категории концепции управления.
2. Основные принципы управления организацией.
3. Эволюция основных подходов к менеджменту, характеристика школ: научного управления (Ф. Тейлор), административного управления (А. Файоль), «человеческих» отношений (Э. Мэйо). Психологические концепции менеджмента (бихевиоризм, теория иерархии человеческих потребностей, др.)
4. Характеристика современных концепций менеджмента (системный, ситуационный, процессный подходы).
5. Классификация и общая характеристика методов управления предприятием (экономических, организационно-распорядительных, социально-психологических).
6. Управленческое решение: содержание и классификация. Модели и методы принятия управленческих решений.
7. Экономическая и социальная эффективность управления.
8. Основные функции менеджмента и их характеристика.
9. Планирование как функция менеджмента.
10. Организация как функция менеджмента.
11. Контроль как функция менеджмента.
12. Мотивация как функция управления. Современная система мотивации исполнительской деятельности.
13. Организационные структуры управления: понятие, типы, преимущества и недостатки. Развитие организационной структуры управления в современных условиях.
14. Лидерство: типы отношений лидерства, теории лидерства, современный подход к лидерству.
15. Власть как регулятор управленческой деятельности. Типология власти.
16. Природа конфликта. Типология конфликта. Управление конфликтами в управленческой деятельности.
17. Характеристика основных правовых форм организаций (предприятий) в экономике современной России, особенностей управления в них.
18. Сущность терминов «видение» и «миссия» организации, их роль в управлении. Цели организации, их классификация. Дерево целей.
19. Организация как объект управления. Этапы жизненного цикла организации.
20. Основные законы организации и их использование в управлении.
21. Сущность, задачи, особенности стратегического менеджмента.
22. Классификация и общая характеристика методов управления предприятием и их характеристика.

23. Социально-психологические методы управления и их характеристика.
24. Экономические методы управления и их характеристика.
25. Административные методы управления и их характеристика.
26. Организация труда менеджера: регламентация функций, прав, ответственности; планирование рабочего времени; повышение личной квалификации
27. Основы управления персоналом в организации.
28. Стратегии конкуренции: особенности, типология, условия реализации.
29. Корпоративные стратегии: сущность, основные типы и принципы разработки.
30. Методы выбора стратегий развития организации: экспертные и матричные методы, их характеристика.
31. Система управления как объект исследования: понятие системы управления, исследование (анализ, диагностика) как составная часть менеджмента организации.
32. Методы исследования системы управления (содержание и классификация).
33. Бизнес-планирование в современной компании.
34. Управление инвестициями современного предприятия: классификация инвестиций, разработка инвестиционной программы и оценка ее эффективности.
35. Бюджет предприятия: сущность, порядок разработки
36. Государственное регулирование экономической деятельности.
37. Основные фонды предприятия: показатели, пути эффективного использования основных фондов.
- 38.оборотные средства предприятия: показатели, пути эффективного использования оборотных средств.
39. Затраты предприятия на производство и реализацию продукции, пути их снижения.
40. Прибыль предприятия. Порядок ее формирования и использования. Факторы роста прибыли.
41. Сущность и показатели рентабельности производства, пути повышения рентабельности.
42. Роль маркетинга в рыночной экономике: понятие, виды и особенности его функционирования.
43. Исследование рынка в системе маркетинга.
44. Международные стандарты социальной ответственности.
45. Сущность корпоративной социальной ответственности (КСО).
Содержание отчетов КСО и их использование в управлении организации.
46. Социальная ответственность государства и общественных организаций.

Кейсы (деловые ситуации, расчетные задания) для экзамена

1. задание

Участники:

- директор отдела продаж: отлично организовал работу отдела; имеет сложный характер; очень подозрителен; амбициозен;

- менеджер продаж: подчиняется директору отдела продаж; ведет крупных корпоративных клиентов; успешен в решении задач, которые ставит перед ним руководство;

- президент компании.

Директор отдела продаж в приказном порядке забирает самый большой корпоративный контракт и распределяет его между менеджерами, занимающимися индивидуальными продажами. При этом обещает, что заработная плата менеджера корпоративных продаж не изменится. Когда пришло время начисления заработной платы, оказалось, что это обещание не выполнено.

Корпоративный менеджер дважды обращался к директору отдела продаж с просьбой объяснить ситуацию, однако внятных разъяснений не получил – всякий раз разговор откладывался на более позднее время. В результате корпоративный менеджер подал заявление об уходе, что было нежелательным вариантом и для компании, и для самого менеджера. До этого из компании из-за конфликта с директором отдела продаж уже уволились два менеджера, хотя, повторимся, работу отдела директор организовал отлично.

Вопросы по ситуации

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать директору фирмы?

2. задание. На совещании у директора фирмы подводились итоги работы за I квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директор фирмы все обвинения за упущения возложил на коммерческого директора И. И. Петрова. В свою очередь И. И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников, и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В. П. Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. В. П. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Разговор пошел на повышенных тонах, директор был вынужден прекратить совещание, назвав поведение оппонентов «спихотехникой».

Вопросы по ситуации

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать директору фирмы?

3. задание: Отдел маркетинга фирмы-импортера высококачественных алкогольных напитков провел исследование вкусов покупателей и мотивов приобретения коньяков и виски известных марок. В результате исследования был сформирован прогноз по объемам сбыта и составлены предложения по плану закупок. Отдел закупок, ознакомившись с этими предложениями,

обвинил маркетологов в некомпетентности и отказался принимать в расчет их предложения.

У отдела закупок существовали налаженные связи с поставщиками. Формирование плана закупок в соответствии с предложениями отдела маркетинга потребовало бы перераспределения объемов закупок между поставщиками, поиска новых поставщиков. Существовал также риск испортить отношения со старыми поставщиками, рассчитывавшими на определенные объемы закупок. Встречное предложение отдела закупок состояло в том, чтобы отдел маркетинга не шел на поводу у стихийно складывающегося спроса, а больше внимания уделял его формированию, направляя основные усилия на продвижение тех марок, которые поставляет отдел закупок.

В разгорающийся конфликт были втянуты все сотрудники обоих отделов. Вместо решения текущих задач сотрудники отделов были заняты обсуждением сложившейся ситуации и поисками недостатков у оппонентов. Дело дошло до обвинений в сознательном злом умысле и желании причинения ущерба фирме. Руководство фирмы было поставлено перед серьезной проблемой, от решения которой зависели и отношения внутри коллектива, и финансовые результаты деятельности

Вопросы по ситуации

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать руководству фирмы?

4. -задание. На совещании у директора фирмы подводились итоги работы за I квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директор фирмы все обвинения за упущения возложил на коммерческого директора И. И. Петрова. В свою очередь И. И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников, и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В. П. Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. В. П. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Разговор пошел на повышенных тонах, директор был вынужден прекратить совещание, назвав поведение оппонентов «спихотехникой».

Вопросы по ситуации

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать директору фирмы?

5. -задание. Крупная консалтинговая фирма имеет в своем составе аудиторский отдел, отдел финансового менеджмента, отдел налогового консультирования, отдел юридического консультирования. Численность отделов от 15 до 40 сотрудников. Наиболее многочисленный отдел – аудиторский. На его долю приходится также наибольшее количество гарантированных контрактов. В периоды пиковой нагрузки (с октября по апрель) аудиторы работают практически без выходных. В текущем году фирма

приобрела еще несколько новых клиентов, основное содержание работы с которыми – аудиторские проверки.

Отдел юридического консультирования давно уже жалуется на недостаточную оснащенность компьютерами, позволяющими работать с законодательной базой данных. Из-за этого много времени уходит на ручной поиск нужных материалов, затягиваются сроки выполнения работы, часть клиентов остается неудовлетворенной низкой оперативностью получения консультаций.

Фирма закупила 10 мощных ноутбуков, которые, в соответствии с ранее поданной заявкой, должны были достаться отделу юридического консультирования.

Однако начальник аудиторского отдела заявил, что без дополнительного компьютерного оснащения его сотрудники не справятся с возросшим объемом работы, и обвинил своего коллегу в интриганстве и попытках решить свои проблемы за счет других отделов.

Вопросы по ситуации:

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать руководителю отдела юридического консультирования

б. –задание. Отдел маркетинга фирмы-импортера высококачественных алкогольных напитков провел исследование вкусов покупателей и мотивов приобретения коньяков и виски известных марок. В результате исследования был сформирован прогноз по объемам сбыта и составлены предложения по плану закупок. Отдел закупок, ознакомившись с этими предложениями, обвинил маркетологов в некомпетентности и отказался принимать в расчет их предложения.

У отдела закупок существовали налаженные связи с поставщиками. Формирование плана закупок в соответствии с предложениями отдела маркетинга потребовало бы перераспределения объемов закупок между поставщиками, поиска новых поставщиков. Существовал также риск испортить отношения со старыми поставщиками, рассчитывавшими на определенные объемы закупок. Встречное предложение отдела закупок состояло в том, чтобы отдел маркетинга не шел на поводу у стихийно складывающегося спроса, а больше внимания уделял его формированию, направляя основные усилия на продвижение тех марок, которые поставяет отдел закупок.

В разгорающийся конфликт были втянуты все сотрудники обоих отделов. Вместо решения текущих задач сотрудники отделов были заняты обсуждением сложившейся ситуации и поисками недостатков у оппонентов. Дело дошло до обвинений в сознательном злом умысле и желании причинения ущерба фирме. Руководство фирмы было поставлено перед серьезной проблемой, от решения которой зависели и отношения внутри коллектива, и финансовые результаты деятельности

Вопросы по ситуации

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать руководству фирмы?

7. –задание. В цехе прецизионной оптики работает бригада из трех шлифовальщиков высокой квалификации. По их требованию им выделено отдельное помещение с лучшим оборудованием. Они выполняют наиболее дорогие и ответственные заказы. Все трое в своей производственной деятельности ориентируются только на заработок. Попытки дать им учеников не приводили к успеху – бригада брала учеников, но ничему их не учила. Уговоры и увещания на них не действовали. Коллектив в цехе осуждает этих рабочих, но их мало тревожит мнение товарищей. Несмотря на очевидную необходимость распрощаться с ними, сделать это невозможно: государственный план будет сорван по самым ответственным позициям. Однажды новый молодой начальник цеха попробовал оказать на них давление, но вскоре он был переведен дирекцией завода в другое подразделение.

Вопросы по ситуации:

1.. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?

8. –задание. Тотальная война в Warmley Heating plc.: бухгалтерские клерки отказываются обрабатывать счета-фактуры, потребители аннулируют заказы, а директор по сбыту и директор по финансам сутками соревнуются в том, кто кого перекричит. Что привело к такому кризису?

Бухгалтеры несут ответственность за выдачу точных и надежных цифровых показателей во всех сферах деятельности компании. Они строго следуют своему «консервативному» принципу – всегда считать в пользу прибыли любую неопределенность в цифрах. Бухгалтеры скрупулезны, методичны и настойчиво требуют следования предписанным процедурам. Финансовый контроль – их высший приоритет. Они считают работников торговли Warmley невыдержанными и неорганизованными горлопанами. Все свое время они проводят в офисе и подозревают, что заявки на заморские расходы – сплошное надувательство.

Команда торговцев отвечает за обеспечение заказов и достижение амбициозных целей в наращивании объемов продаж. По натуре они оптимисты и материалисты, они способны выдержать «удар», когда проваливается какой-то большой заказ. Они отличаются гибкостью и энергичны, всегда находятся в разъездах по Объединенному Королевству и за границей. Им ненавистна бумажная работа, а главный приоритет – созидательный бизнес. Особенно с тех пор, как директор-распорядитель дал отмашку на новую атаку компанией европейского рынка. Команда торговцев полагает, что бухгалтеры Warmley – мрачные, измученные скукой бюрократы, которым нравится «ловить блох».

В предыдущем квартале цифры объемов продаж упали, и бригада торговцев находится под прессом необходимости исправить ситуацию. В спешке отчетности о деталях новых заказов торговцы включают в бланки не все

требуемые подробности. В результате бухгалтерия отправляет неправильные счета-фактуры, а затем вынуждена разбираться с жалобами заказчиков. Клерки бухгалтерии не перестают звонить в офис отдела продаж, чтобы проверить представленные бланки, но нужных им людей никогда нет. Главный бухгалтер начинает направлять предупредительные памятные записки членам бригады торговли, но это только усугубляет проблему: «За кого он себя принимает... этот любитель постучать костяшками?» – жалуется один разгневанный менеджер по сбыту другому. «Шел бы он подальше», – успокаивает его коллега и следом за приятелем отправляется в бар.

Вы – директор-распорядитель Warmley Heating plc. Что бы вы предприняли для исправления положения? Обоснуйте свои решения.

9. -задание: Одной из основных функциональных обязанностей патологоанатомической службы в больнице является выявление ошибок клинических врачей в диагностике и методах лечения заболеваний. Клиницисты объективно заинтересованы в возможно меньшем количестве ошибок. Расхождение целей между клиницистами и патологоанатомами провоцирует напряженность и часто приводит к агрессивным столкновениям руководителей служб на больших совещаниях и коллегиях.

Вопросы по ситуации:

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать руководству больницы?

10. –задание. Корпорация получила данные, говорящие, что в проданной партии товара могут быть бракованные экземпляры. Причем использование этих единиц товара может привести к человеческим жертвам. Отзыв же проданных изделий связан с крупными издержками

Вопросы по ситуации:

1. Есть ли конфликт (участники, цели, объект, уровень, характер)?
2. Что делать руководству корпорации?

11. –задание. Ответственный за сбыт А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они обращаются к общему руководителю и просят, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия, сопровождающаяся убедительными аргументами с обеих сторон. Вскоре участники беседы (или один руководитель) понимают, что конечной целью дискуссии является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К спору часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации, учитывая, что вы находитесь попеременно то в роли руководителя, то в роли подчиненного

12. –задание. Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «Вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации, учитывая, что вы находитесь попеременно то в роли руководителя, то в роли подчиненного.

13 –задание. Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить, что этот тип оборудования не следует покупать по определенной причине. Но А подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается, однако тон его речи свидетельствует о том, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

14 –задание. На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!». Наступает тишина и общая неловкость.

Задание: Какое решение должен принять руководитель?

15 –задание. Новая сотрудница очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознывая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и психологический климат в коллективе.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации, учитывая, что вы находитесь попеременно то в роли руководителя, то в роли подчиненного.

16 –задание. Руководство предприятия принимает решение о том, какую назначить цену на свой товар: 50 руб. или 75 руб. Если будет установлена цена 50 руб., то вероятность достижения объема продаж в 55 000 руб. равна 0,3; 50 000 руб. – 0,4; 45 000 руб. – 0,3. Если будет установлена цена 75 руб., то вероятность достижения объема продаж в 40 000 руб. равна 0,2; 37 000 руб. – 0,5; 35 000 руб. – 0,3.

17 –задание. Руководство предприятия принимает решение о целесообразности приобретения станка «А» или «Б». Станок «Б» более экономичен, что обеспечивает больший доход на единицу продукции, но вместе с тем – дороже и требует относительно больших накладных расходов.

	Постоянные расходы на приобретение станка, руб.	Операционный доход на одно изделие, руб.
Станок «А»	17000	17
Станок «Б»	25 000	23

Вероятность того, что годовой спрос на продукцию составит 1 500 единиц, равна 0,3; а 2 000 – 0,7.

Определите, используя метод «дерево решений», какой станок следует приобрести? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

18 –задание. Руководство предприятия принимает решение о внедрении intranet (внутренней сети). Раньше в информационную службу входили 9 секретарей, 4 референта, 3 курьера, 2 диспетчера. С внедрением intranet этот штат предполагается сократить в 2 раза, при этом искажение информации должно сократиться на 30%. Сейчас точность передачи информации составляет 65%.

Рассчитайте значение предполагаемой достоверности информации после внедрения intranet. К какому уровню его можно отнести?

19 –задание. «Дерево целей» компании по производству обуви включает стратегическую цель, цели первого уровня и мероприятия по их достижению. Экспертами были определены коэффициенты относительной важности (КОВ) каждой цели и мероприятия. Для цели O1 – КОВ = 0,7; для цели O2 – КОВ = 0,3. Вклад в достижение цели O1 мероприятий: M1 – 0,8; M2 – 0,2; M3 – 0; вклад в достижение цели O2 мероприятий: M1 – 0,3; M2 – 0,3; M3 – 0,4. Какой путь достижения цели Вы выберете? Обоснуйте Ваш ответ.

20 –задание. Руководство торгового дома «Гранат» приняло решение о реорганизации деятельности своих торговых точек на период предновогодних распродаж: численность торгового персонала магазинов была увеличена на 10 человек; реализована активная рекламная компания и ряд промо-акций;

разработан и внедрен праздничный дизайн торговых площадей и витрин; при магазинах созданы службы оперативной доставки покупок. Затраты на реализацию управленческих решений составили 450 тыс. рублей. В результате проведенных мероприятий объем продаж торгового дома «Гранат» в ноябре-декабре отчетного года вырос в 2 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, тогда как у конкурентов рост составил 1,1 раза. Прирост прибыли по итогам реализации мероприятий составил 700 тыс. рублей.

Эффективность принятого руководством торгового дома «Гранат» управленческого решения составила ___ раз.

21 –задание. Дерево целей» компании по производству обуви включает стратегическую цель, цели первого уровня и мероприятия по их достижению. Экспертами были определены коэффициенты относительной важности (КОВ) каждой цели и мероприятия. Для цели O1 – КОВ = 0,6; для цели O2 – КОВ = 0,4. Вклад в достижение цели O1 мероприятий: M1 – 0,7; M2 – 0,2; M3 – 0,1; вклад в достижение цели O2 мероприятий: M1 – 0; M2 – 0,8; M3 – 0,2. Какой путь достижения цели Вы выберете? Обоснуйте Ваш ответ.

22 –задание. Руководство предприятия принимает решение о том, какую назначить цену на свой товар: 40 руб. или 55 руб. Если будет установлена цена 40 руб., то вероятность достижения объема продаж в 50 000 руб. равна 0,4; 48 000 руб. – 0,4; 45 000 руб. – 0,2. Если будет установлена цена 55 руб., то вероятность достижения объема продаж в 40 000 руб. равна 0,2; 35 000 руб. – 0,5; 33 000 руб. – 0,3.

Определите, используя метод «дерево решений», какую цену следует назначить? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

23 –задание. Руководство торгового дома «Гранат» приняло решение о реорганизации деятельности своих торговых точек на период предновогодних распродаж: численность торгового персонала магазинов была увеличена на 10 человек; реализована активная рекламная компания и ряд промо-акций; разработан и внедрен праздничный дизайн торговых площадей и витрин; при магазинах созданы службы оперативной доставки покупок. Затраты на реализацию управленческих решений составили 450 тыс. рублей. В результате проведенных мероприятий объем продаж торгового дома «Гранат» в ноябре-декабре отчетного года вырос в 2 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, тогда как у конкурентов рост составил 1,1 раза. Прирост прибыли по итогам реализации мероприятий составил 700 тыс. рублей.

Эффективность принятого руководством торгового дома «Гранат» управленческого решения составила ___ раз.

**Методические рекомендации обучающимся по подготовке к
государственному экзамену**

Одним из этапов государственного итогового испытания студентов является сдача государственного экзамена. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу. За ответ на государственном экзамене выпускнику может быть выставлена оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Залогом успешной сдачи экзамена являются систематические, добросовестные занятия студента на протяжении всего периода обучения. Однако это не исключает необходимости специальной работы непосредственно перед сдачей экзамена. Специфической задачей студента в этот период является повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение обучения.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала экзамена. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на экзамен и календарный срок экзамена.

Установив выносимые на экзамен дисциплины, необходимо обеспечить себя программами выносимых на экзамены дисциплин. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Обзорные лекции и консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, сформулируйте основные понятия и определения. Во время ответа необходимо использовать раздаточный материал. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к экзамену необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

Список основной и дополнительной литературы для подготовки к государственному экзамену

Основная литература

1. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2008.

2. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: ИНФРА-М, Высшее образование, 2010.
3. Громова О.Л., Латфуллин Г.Р. Организационное поведение: Учебник.- СПб.: Питер, 2010.
4. Карташова Л.В. Организационное поведение: Учебник.- М.: ИНФРА-М, 2010
5. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: Инфра-М, 2010.
6. Лафта Дж. К. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2010. – 416 с.
7. Лукьянова М. Н. Теория организации: Учеб.-метод. пос. для дистанционной формы обучения. – М.: Изд-во Рос. Экон. Акад., 2008.
8. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Экономист, 2010.
9. Мескон М. и др. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.; Акад. народ. хозяйства при Правительстве РФ – М.: Дело, 2010. – 701 с.
10. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина. – 3-е изд-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 669 с.
11. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса. Учебник и практикум. М., Юрайт, 2015-640с.
12. Коротков Э.М. Антикризисное управление. М. :Юрайт, 2014-406с
13. Пужаев, А. В Управленческие решения, учеб. Пособие - М.: КНОРУС, 2012
14. Фирсова, И. А., Данилова, О. В., Карпова, С. В Управленческие решения, учеб. для бакалавров. – М: - Юрайт, 2013

Дополнительная литература

1. Богоудинова М. А. Финансовый анализ: содержание, методы, влияние на принятие управленческих решений на предприятии. 2012
http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=140875
2. Свердлина Е. Б. Анализ в антикризисном управлении организацией: учебно-методическое пособие. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=238053
3. Литвинова А. Л. Методы управления финансовым оздоровлением неплатежеспособного предприятия. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=140846
4. Умеренков А. П. Принятие управленческих решений на основе данных управленческого учета Юнити-Дана, 2012

Выпускная квалификационная работа

Требования к выпускной квалификационной работе

Выпускная квалификационная работа является самостоятельной комплексной научно-практической разработкой студента, законченную

разработку актуальной экономической проблемы, в котором соединяются теоретические знания и практические навыки студента, выявление степени подготовленности студента к самостоятельной работе.

Выпускная квалификационная работа предполагает:

- систематизацию, закрепление и расширение теоретических знаний и практических навыков по профессиональной деятельности;
- применение полученных знаний при решении конкретных научных и практических задач с использованием автоматизированных систем управления;
- развитие навыков ведения самостоятельной работы;
- применение методик исследования и экспериментирования;
- выявление умения делать обобщения, выводы, разрабатывать практические рекомендации в области бухгалтерского учета.

Для успешного и качественного выполнения выпускной квалификационной работы студенту необходимо:

- уметь сформулировать проблемы, цель и задачи исследования;
- иметь глубокие знания в области специальных и общепрофессиональных дисциплин и руководствоваться ими при решении задач выпускной работы;
- владеть методами научного исследования, в том числе системного анализа, знать и уметь грамотно применить методы оценки экономической эффективности;
- уметь использовать современные средства вычислительной техники, в первую очередь персональные компьютеры, как в процессе выполнения исследований, так и оформления выпускной квалификационной работы;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- квалифицированно оформлять графический и табличный материал, иллюстрирующий содержание выпускной квалификационной работы;
- убедительно изложить основные результаты исследования и пути решения поставленных задач в ходе защиты выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа является самостоятельным законченным исследованием студента по избранной им теме.

При завершении выпускной работы студентам рекомендуется проверять подготовленный материал на соответствие представленным требованиям.

Предлагаемая тема ВКР, как правило, охватывает широкий круг вопросов. Поэтому структура каждой работы может уточняться студентом с научным руководителем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

Целями выполнения выпускной квалификационной работы являются:

- всестороннее изучение опыта и развитие навыков применения полученных знаний при решении конкретных профессиональных задач;

- совершенствование навыков обобщать и критически оценивать теоретические положения;
- умение делать выводы и разрабатывать конкретные предложения при решении выявленных проблемных вопросов;
- определение степени подготовленности студентов к практической деятельности в условиях современного развития науки и технологий, а также самостоятельное владение компьютерной техникой.

Выпускная квалификационная работа должна быть выполнена на высоком теоретическом уровне на основе изучения соответствующих законодательных актов и нормативных документов.

К выпускной квалификационной работе предъявляются следующие основные требования:

- аргументация актуальности темы, ее теоретической и практической значимости;
- самостоятельность и системность подхода студента в выполнении исследования конкретной проблемы;
- отражение знаний монографической литературы по теме, законодательных актов РФ и правительственных решений, локальных нормативных актов, положений, стандартов и др.;
- анализ различных точек зрения с указанием источников (в виде ссылок или сносок) и обязательная формулировка аргументированной позиции студента по затронутым в работе дискуссионным вопросам;
- полнота раскрытия темы, аргументированное обоснование выводов и предложений, представляющих научный и практический интерес с обязательным использованием практического материала, применением различных методов и технологий;
- ясное, логическое и грамотное изложение результатов исследования, правильное оформление работы в целом.

Вместе с тем единые требования к работе не исключают, а предполагают творческий подход к разработке каждой темы.

Оригинальность постановки и решения конкретных вопросов в соответствии с особенностями исследования являются одним из основных критериев оценки качества выпускной квалификационной работы.

Порядок выполнения выпускной квалификационной работы

Заведующим кафедры назначается руководитель выпускной работы. Руководителями выпускной работы могут быть профессора, доценты, старшие преподаватели выпускающей кафедры (для бакалавриата, для магистратуры – профессора и доценты наук).

Руководитель выпускной работы:

- выдает задание на выпускную квалификационную работу;
- рекомендует студенту необходимую основную литературу, справочные и архивные материалы, типовые проекты и другие источники по теме;

- проводит систематические беседы со студентом и дает ему консультации;
- проверяет выполнение работы (по частям и в целом).

Задания на выполнение выпускной работы выдается руководителем на стандартном бланке.

В соответствии с полученным заданием разрабатывается и уточняется план выпускной работы.

Выполнение выпускной квалификационной работы состоит из трех последовательных этапов:

Предварительный этап:

- выбор студентом объекта выпускной квалификационной работы;
- предварительный выбор темы выпускной квалификационной работы;
- назначение руководителя выпускной квалификационной работы;
- согласование, уточнение темы выпускной квалификационной работы с руководителем и ее утверждение;
- разработка и согласование с руководителем графика выполнения выпускной квалификационной работы;
- определение необходимости консультантов (консультанта) и их утверждение.

Основной этап:

- проектная работа, проведенная в соответствии с графиком выпускной квалификационной работы;
- написание и оформление законченных материалов выпускной квалификационной работы.

Заключительный этап:

- получение отзыва руководителя;
- получение рецензии (в соответствии с требованиями);
- оформление иллюстративного материала (раздаточного, плакатов, презентации);
- подготовка доклада;
- защита выпускной квалификационной работы.

В ходе выполнения ВКР используется информация, полученная студентом в ходе процесса обучения и прохождения преддипломной практики, а также в результате изучения им научно-методической литературы по выбранной теме ВКР.

Тема выпускной квалификационной работы должна быть направлена на решение задач, имеющих практическое значение, и отвечать потребностям развития и совершенствования современного менеджмента организаций.

Выбор темы дипломной работы осуществляется перед выходом на преддипломную практику, место которой согласуется с темой дипломной работы. Студент выбирает тему дипломной работы из перечня тем дипломных работ.

При выборе темы выпускной квалификационной работы учитываются следующие обстоятельства:

- соответствие темы интересам базы преддипломной производственной практики;
- возможность использования конкретных материалов базы преддипломной практики;
- соответствие темы интересам студента, проявленным им ранее при подготовке докладов, курсовых работ и т.д.

Тема работы должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию науки и техники, иметь практическое значение. Формулировка темы должна быть краткой, отражать суть выпускной квалификационной работы, содержать указание на объект и предмет исследования.

Руководитель вместе со студентом разрабатывают программу преддипломной практики: определяют объем и перечень необходимой информации, которую студент должен собрать во время преддипломной практике по объекту исследования выпускной квалификационной работы. Объектами исследования могут быть государственные и муниципальные учреждения и организации, частные предприятия и коммерческие организации всех организационно-правовых форм, хозяйственные товарищества, государственные и муниципальные унитарные предприятия, производственные кооперативы, некоммерческие организации и объединения. Выбор конкретного объекта исследования выпускной квалификационной работы осуществляется одновременно с предварительной формулировкой темы, что делается с целью ее привязки к конкретной информационной базе и проблемам, подлежащим решению в работе. С этой целью в качестве объектов, в первую очередь, выбираются организации, предприятия и учреждения, в которых студенты проходят преддипломную производственную практику или в которых они работают.

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы

Исходя из рекомендуемой структуры выпускной работы, ее объем должен составлять примерно 50 страниц напечатанного текста на стандартном листе писчей бумаги в формате А4.

Параметры страницы: левое поле - 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм.

Введение, каждая новая глава, заключению, списку литературы, приложениям начинаются с новой страницы. В конце заголовков глав, разделов и подразделов точку не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой (точками).

Требования к форматированию:

Заголовки первого уровня (введение, глава, заключение, список литературы, приложения) – шрифт Arial, 16, полужирный, все прописные.

Заголовки второго уровня (названия параграфов) – шрифт Times New Roman, 16, полужирный.

Шрифт основного текста – Times New Roman, 14.

Выравнивание основного текста – по ширине, заголовков – по центру.

Отступ первой строки основного текста 1,25 см, отступ первой строки заголовков – 0 см.

Междустрочный интервал – полуторный.

Нумерация страниц сквозная, дается арабскими цифрами. На титульном листе номер страницы не ставят.

При цитировании текста цитата приводится в кавычках, а после нее в квадратных скобках указывается **ссылка** на литературный источник по списку использованной литературы и номер страницы, на которой в этом источнике помещен цитируемый текст. Например: [23, 45с].

Таблицы и рисунки должны иметь названия и порядковую нумерацию (например таблица 1, рисунок 3). Нумерация таблиц и рисунков должна быть сквозной для всего текста работы. Порядковый номер таблицы проставляется в левом верхнем углу, а затем на той же строке дается её название. Порядковый номер рисунка и его название проставляются под рисунком.

При оформлении таблиц необходимо руководствоваться следующими правилами: шрифт основного текста – Times New Roman, 12; междустрочный интервал – одинарный; заголовки граф и строк следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф - со строчной, если они составляют одно предложение с заголовком, и с прописной, если они имеют самостоятельное значение.

Если таблица не помещается на одном листе, то допускается ее перенос. В этом случае пишется «Продолжение таблицы 4».

Формулы обычно располагают отдельными строками посередине листа или внутри текстовых строк. Нумеровать следует формулы арабскими цифрами в круглых скобках у правого края страницы, например (6).

Приложение в работе: форм первичных и сводных документов, регистров бухгалтерского учета, копии бухгалтерских отчетов, актов ревизий, аналитические таблицы, схемы и графики и другие, требуемые документы, отдельные положения из инструкций и правил и т. д. По форме они могут представлять собой текст, таблицы, графики. Приложения оформляются как продолжение работы после списка литературы.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова “Приложение” и иметь тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения их следует пронумеровать. Нумерация страниц, на которых даются приложения, должна быть сквозной и продолжать общую нумерацию страниц основного текста. Нумерация и очередность приложений обусловлено упоминаниями по тексту работы. Приложение оформляется круглыми скобками в конце предложения. Например: (Приложение 21).

Оформление материалов выпускной квалификационной работы должно осуществляться в соответствии с действующими стандартами: ГОСТ 2.105-95 ЕСКД. «Общие требования к текстовым документам», ГОСТ 7.32-91. «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

**Основная и дополнительная литература для подготовки
выпускной квалификационной работы**

Список основной и дополнительной литературы определяется в соответствии с тематикой выпускной квалификационной работой.