

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования «Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол от «30» ноября 2022 г. № 13

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Уровень подготовки
БАКАЛАВРИАТ

Направление
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль подготовки
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

Квалификация (степень) выпускника
БАКАЛАВР

Нижний Новгород
2023 год

1. МЕСТО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ В СТРУКТУРЕ ООП

Государственная итоговая аттестация (ГИА), завершающая освоение основной образовательной программы, проводится государственной экзаменационной комиссией в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательной программы требованиям образовательного стандарта ННГУ.

Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** проводится в форме следующих государственных аттестационных испытаний:

- защиты выпускной квалификационной работы.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1 Выпускник, освоивший программу, готов к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий, предпринимательский, на которые ориентирована программа **бакалавриата** по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**, направленность **Менеджмент организаций**.

Результаты освоения образовательной программы

Код и содержание компетенции	Код и содержание индикатора достижения компетенции	Результаты освоения
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации. УК-1.2. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. УК-1.3. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т. д. в рассуждениях других участников деятельности. УК-1.4. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.	Знать: методы сбора, обработки и интерпретации информации на основе системного подхода; Уметь: проводить сбор, обработку, интерпретацию данных на основе системного подхода, аргументировано представлять свою точку зрения на основе системного описания Владеть: навыками осуществления сбора, обработки и интерпретации данных на основе системного подхода, а также представления своей точки зрения на основе системного описания
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. УК-2.2. Определяет задачи проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений. УК-2.3. Определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач. УК-2.4. Публично представляет результаты решения конкретных задач проекта.	Знать: типы задач проекта, методы выбора наиболее предпочтительных решений с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм; Уметь: выбирать наиболее предпочтительные решения с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм, публично представлять результаты решения конкретных задач проекта; Владеть: навыками выбора наиболее предпочтительных решений с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм, публичного

		представления результатов решения конкретных задач проекта
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.</p> <p>УК-3.2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p>	<p>Знать: Типы ролей человека в команде</p> <p>Уметь: кооперироваться с коллегами для достижения стратегических и тактических целей; предупреждать и регулировать конфликтные ситуации в межкультурном взаимодействии.</p> <p>Владеть: Навыками бесконфликтной работы и толерантного поведения.</p>
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1. Использует государственный и иностранный (-ые) язык в межличностном общении и профессиональной деятельности, выбирая соответствующие вербальные и невербальные средства коммуникации.	Знать: Принципы языкового оформления официально-деловых текстов в сфере профессиональной деятельности;
	УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках.	Уметь: составлять текст для публичного выступления, аргументировано и доказательно вести полемику; использовать возможности официально-делового стиля в процессе составления и редактирования нормативных правовых документов в профессиональной деятельности;
	УК-4.3. Использует информационно-коммуникационные технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках	Владеть: Грамотной письменной и устной речью на русском и иностранном языках; навыками ведения беседы на общекультурные и общенаучные темы; навыками применения информационно-коммуникационных технологий при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках
УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1. Использует знания о закономерностях развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	Знать: закономерности развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.
	УК-5.2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.	Уметь: использовать навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности

	УК-5.3. Работает с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.	Владеть: навыками работы с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели в профессиональной деятельности.	Знать: основные принципы персонального менеджмента, тайм-менеджмент и самоорганизации
	УК-6.2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков.	Уметь: развивать свой общекультурный и профессиональный уровень самостоятельно; самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения.
	УК-6.3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста.	Владеть: Навыками работы с литературой и другими информационными источниками
УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.1. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности и соблюдает нормы здорового образа жизни. УК-7.2. Использует основы физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом внутренних и внешних условий реализации конкретной профессиональной деятельности.	Знать: научно - практические основы физической культуры и здорового образа жизни Уметь: использовать средства и методы физического воспитания для профессионального и личностного самосовершенствования, развития, физического формирования здорового образа и стиля жизни; подбирать методы и средства, применяемые для физического воспитания и развития. Владеть: Навыками поддержания активной физической формы; навыками организации мероприятий и программ по физическому воспитанию и развитию
УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	УК-8.1. Обеспечивает безопасные и/или комфортные условия труда на рабочем месте, в т.ч. с помощью средств защиты. Выявляет и устраняет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности на рабочем месте. УК-8.2. Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения) на рабочем месте, в т.ч. с помощью средств защиты.	Знать: Терминологию, правовые, нормативно-технические основы безопасности жизнедеятельности, основные средства и методы безопасности. Уметь: выполнять основные положения нормативной документации по защите персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий; анализировать состояние системы обеспечения безопасности; проводить идентификацию опасностей, инструктаж и

		<p>разъяснительную беседу по способам обеспечения безопасности; применять на практике методы обеспечения безопасности.</p> <p>Владеть: Навыками организации проведения защитных мероприятий в чрезвычайных ситуациях; способностью к поиску и обобщению информации об основных методах защиты персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий; навыками разработки и реализации мероприятий по защите человека от негативных воздействий.</p>
УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.	УК-9.1. Знает понятие инклюзивной компетентности, ее компоненты и структуру; особенности применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах.	Знать: понятие инклюзивной компетентности и особенности применения базовых дефектологических знаний в профессиональной области
	УК-9.2. Умеет планировать и осуществлять профессиональную деятельность с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.	Уметь: осуществлять профессиональную деятельность с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами
	УК-9.3. Демонстрирует владение навыками взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.	Владеть: навыками взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства к экономике.	Знать: основные понятия и положения экономики
	УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные и экономические финансовые риски.	<p>Уметь: грамотно использовать понятийный аппарат в прикладном аспекте, выбирать и применять методы и средства для анализа экономических отношений на микроуровне</p> <p>Владеть: Навыками анализа экономических явлений, процессов и экономических отношений на микроуровне</p>
УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррумпированному поведению.	УК-11.1. Знает сущность коррупционного поведения и его взаимосвязь с социальными, экономическими, политическими и иными условиями.	Знать: сущность коррупционного поведения и его взаимосвязь с социальными, экономическими, политическими и иными условиями.

	<p>УК-11.2. Анализирует, истолковывает и правильно применяет правовые нормы о противодействии коррупционному поведению.</p> <p>УК-11.3. Имеет навыки работы с законодательными и другими нормативными правовыми актами.</p>	<p>Уметь: анализировать, истолковывать и правильно применять правовые нормы, направленные на противодействие коррупции</p> <p>Владеть: навыками работы с законодательными и другими нормативными правовыми актами.</p>
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	<p>ОПК-1.1. Знает и понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.</p> <p>ОПК-1.2. Вырабатывает пути решения конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее реализации исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p>	<p>Знать: основные положения и модели экономической, организационной и управленческой теорий, применяемых для решения управленческих задач;</p> <p>Уметь: выбирать наиболее подходящие инструменты и методы экономической, организационной и управленческой теории для наиболее эффективного решения управленческих задач;</p> <p>Владеть: навыками формирования альтернативных управленческих решений в сфере управления</p>
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	<p>ОПК-2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач.</p> <p>ОПК-2.2. Определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение.</p> <p>ОПК-2.3. Проверяет достоверность, полноту, актуальность и непротиворечивость данных.</p> <p>ОПК-2.4. Выбирает соответствующий содержанию профессиональных задач инструментарий обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение.</p> <p>ОПК-2.5. Содержательно интерпретирует полученные результаты анализа.</p>	<p>Знать: методы сбора данных; классификацию инструментальных средств для сбора и анализа данных</p> <p>Уметь: отбирать данные, необходимые для проведения исследования в рамках выпускной квалификационной работы (ВКР бакалавра); применять современные информационные технологии для сбора и анализа данных, в том числе, электронные таблицы и базы данных;</p> <p>Владеть: навыками сбора данных с использованием современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе с использованием электронных таблиц и баз данных</p>
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.	Знать: состав внешней и внутренней среды фирмы; показатели, необходимые для оценки операционной и организационной эффективности управленческих решений, а также их социальной значимости

	ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.	Уметь: проводить анализ внешнего окружения и внутренней среды фирмы на основе методик PEST и SWOT – анализа; принимать управленческие решения на основе рассчитанных показателей с учетом динамично изменяющейся внешней среды фирмы;
	ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий.	Владеть: навыками анализа и оценки внешнего окружения и внутренней среды фирмы для выбора наиболее предпочтительных управленческих решений с использованием современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе, электронных таблиц
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов. ОПК-4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений развития бизнеса.	Знать: основные методы оценки внешнего окружения и внутренней среды фирмы, основные разделы бизнес-планы, методы оценки рисков фирмы, Уметь: проводить анализ наличия и использования ресурсов фирмы, выявлять основные риски фирмы; строить карту рисков фирмы, разрабатывать бизнес-план развития организации Владеть: навыками анализа внешнего окружения и внутренней среды фирмы, составления бизнес-плана развития фирмы, оценивания рисков и построения карты рисков фирмы
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.1. Применяет современные инструменты менеджмента и информационно-коммуникационные технологии для разработки мероприятий по повышению эффективности организации. ОПК-5.2. Использует системно-креативные технологии и творческие подходы в управлении организацией.	Знать: виды информационных систем управления предприятием, типы задач, решаемые с использованием различных управленческих информационных систем; Уметь: применять информационные технологии для качественного и количественного анализа данных и на основе проведенного анализа предлагать пути совершенствования деятельности организации; Владеть: навыками использования информационно-коммуникационных технологий и программных средств для анализа деятельности организаций и определения наиболее предпочтительных путей ее совершенствования

ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.	ОПК-6.1. Осуществляет поиск, хранение, обработку и анализ информации из различных источников и баз данных ОПК-6.2. Использует достижения современных информационных технологий для решения профессиональных задач	Знает: порядок хранения, обработки и анализа информации для решения задач профессиональной деятельности. Умеет: применять методы обработки и анализа информации для решения задач профессиональной. Владеет: средствами поиска, хранения, обработки и анализа информации из различных источников и баз данных их для решения задач профессиональной деятельности.
ОПК ОС -7. Способен к ведению инновационно-предпринимательской деятельности	ОПК ОС-7.1 Знает теоретические основы инновационного предпринимательства. ОПК ОС-7.2 Применяет при выборе и реализации управленческих решений методы и инструменты инновационного предпринимательства. ОПК ОС-7.3 Владеет методами ведения предпринимательской деятельности в инновационной сфере, методами оценки доходности и рисков инновационных проектов.	Знать: теоретические основы инновационного предпринимательства Уметь: применять при выборе и реализации управленческих решений методы и инструменты инновационного предпринимательства Владеть: методами ведения предпринимательской деятельности в инновационной сфере, методами оценки доходности и рисков инновационных проектов.
ПК-1 Способен находить, интерпретировать и критически оценивать полученную информацию для целей организации, координации и контроля процессов планирования производства по структурным подразделениям, продуктам, проектам	ПК-1.1. Собирает, систематизирует и обобщает оперативную информацию, используя базы данных и поисковые системы.	Знать: методы поиска и анализа информации, в том числе базы данных и поисковые системы
	ПК-1.2 Применяет программные средства для обработки информации.	Уметь: применять программные средства, в том числе электронные таблицы и базы данных, для обработки информации.
	ПК-1.3 Формулирует на основе полученной информации управленческие решения для целей организации, координации и контроля процессов планирования производства по структурным подразделениям, продуктам, проектам	Владеть: навыками формирования управленческих решений на основе собранной и обработанной информации в разрезе структурных подразделений, продуктов и проектов
ПК-2. Способен к анализу оперативной информации для принятия тактических решений в управлении процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	ПК-2.1. Анализирует и оценивает полученную информацию.	Знать: методы оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, методы оценки кадрового потенциала фирмы, показатели, необходимые для оценки финансового состояния и кадрового потенциала фирмы
	ПК-2.2 Использует методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.	Уметь: применять количественные и качественные методы для анализа финансово-хозяйственной деятельности фирмы и кадрового потенциала фирмы

	ПК-2.3 Готовит отчет по результатам информационно-аналитической деятельности.	Владеть: навыками составления комплексного отчета по результатам информационно-аналитической деятельности
ПК-3 Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	ПК-3.1. Знает основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений.	Знать: основные модели и методики принятия организационно-управленческих решений
	ПК-3.2. Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.	Уметь: применять основные модели и методики при принятии организационно-управленческих решений в разрезе структурных подразделений, продуктов и проектов
	ПК-3.3. Выбирает и применяет методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.	Владеть: навыками выбора наиболее предпочтительных моделей для описания и анализа организационно-управленческих решений
ПК-4 Способен разрабатывать программы организационного развития, изменений и обеспечивать их реализацию для целей тактического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	ПК-4.1 Демонстрирует навыки самостоятельного сбора, систематизации и анализа организационно-управленческой информации.	Знать: основные типы организационных структур фирмы, классификацию бизнес-процессов фирмы на основные и вспомогательные, методики моделирования бизнес-процессов организации
	ПК-4.2. Разрабатывает проекты организационных структур организаций, моделирует основные и вспомогательные бизнес-процессы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.	Уметь: разрабатывать проекты по изменению организационных структур, моделировать основные и вспомогательные бизнес-процессы фирмы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений. Владеть: навыками моделирования бизнес-процессов фирмы, анализа и проектирования организационной структуры фирмы, оптимизации процессов организационных изменений, критической оценки полученных результатов для достижения целей тактического управления на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха), распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
ПК-9 Способен применять знания профессиональной области для целей тактического планирования и управления процессами организации производства	ПК-9.1 Понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием.	Знать: классификацию уровней управления предприятия (стратегический, тактический и операционный) и содержание этих уровней

	ПК-9.2 Знает современные концепции организации операционной деятельности и способен планировать операционную (производственную) деятельность организаций.	Уметь: применять современные концепции организации операционной деятельности и планировать операционную (производственную) деятельность организаций.
	ПК-9.3 Показывает умение формулировать и решать профессиональные задачи, а также выбрать подходы к их решению.	Владеть: навыками формулирования и решения профессиональных задач, а также выбора подходов к их решению
ПК-10 Способен к разработке предложений для выработки стратегии развития организации, планированию маркетинговой и рекламной деятельности	ПК-10.1 Проводит анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии развития организации.	Знать: методы оценки внешней и внутренней среды организации (в том числе PEST и SWOT-анализ), методы оценки конкурентоспособности организации (БКГ, 5 рыночных сил Портера, матрица Ансоффа, многоугольник конкурентоспособности и другие)
	ПК-10.2. Выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.	Уметь: проводить анализ внешнего окружения и внутренней среды фирмы, оценку конкурентоспособности организации, определять проблемы, препятствующие занятию предприятием конкурентоспособного положения и повышения его конкурентоспособности
	ПК-10.3 Представляет результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	Владеть: навыками представления результатов стратегических и оперативных управленческих решений на уровне организации в целом и на уровне ее функциональных подразделений

3. ПРОГРАММА ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа (ВКР) представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельному решению профессиональных задач. Оценка сформированности компетенций на защите ВКР осуществляется на основе содержания ВКР, доклада выпускника на защите, ответов на дополнительные вопросы с учетом предварительных оценок, выставленных в отзыве научным руководителем.

3.1. Карта компетенций к защите выпускной квалификационной работы

Код и содержание компетенции по ОПОП	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Составляющие компетенции		
		знания	умения и навыки	владение опытом и личностная готовность к профессиональному совершенствованию
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации.	31 (УК-1.1) Знать: методы сбора, обработки и интерпретации информации на основе системного подхода	У1 (УК-1.1) Уметь: проводить сбор, обработку, интерпретацию данных на основе системного подхода, аргументировано представлять свою точку зрения на основе системного описания	В1(УК-1.1) Владеть: навыками осуществления сбора, обработки и интерпретации данных на основе системного подхода, а также представления своей точки зрения на основе системного описания
	УК-1.2. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки		У2 (УК-1.2) Уметь: аргументировано представлять свою точку зрения на основе системного описания	
	УК-1.3. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т. д. в рассуждениях других участников деятельности.		У3(УК-1.3) Уметь: отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т. д. в рассуждениях других участников деятельности.	
	УК-1.4. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.		У4 (УК-1.4) Уметь: Аргументированно и логично представлять свою точку зрения	
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и	УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	31 (УК-2.1) Знать: типы задач проекта, методы выбора наиболее предпочтительных решений с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм;	У1(УК-2.1) Уметь: формулировать в рамках поставленной цели совокупность поставленных задач	В1(УК-2.1) Владеть: навыками выбора наиболее предпочтительных решений с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм, публичного представления результатов решения конкретных задач проекта
	УК-2.2. Определяет задачи проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.		У2(УК-2.2) Уметь: выбирать наиболее предпочтительные решения с учетом ресурсных ограничений и действующих правовых норм,	
	УК-2.3. Определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач.		У2(УК-2.3) Уметь: определять ожидаемые результаты решения поставленных задач.	

ограничений				
	УК-2.4. Публично представляет результаты решения конкретных задач проекта.		У4(УК-2.4) Уметь: публично представлять результаты решения конкретных задач проекта;	В2(УК-2.4) Владеть: навыками подготовки к публичному выступлению по представлению результатов работы
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.	31 (УК-3.1) Знать: типы ролей человека в команде	У1(УК-3.1) Уметь: кооперироваться с коллегами для достижения стратегических и тактических целей; предупреждать и регулировать конфликтные ситуации в межкультурном взаимодействии.	В1(УК-3.1) Владеть: Навыками бесконфликтной работы и толерантного поведения.
	УК-3.2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	32 (УК-3.2) Знать: этические нормы в межличностном профессиональном общении.		
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1. Использует государственный и иностранный (-ые) язык в межличностном общении и профессиональной деятельности, выбирая соответствующие вербальные и невербальные средства коммуникации.	31 (УК-4.1) Знать: Принципы языкового оформления официально-деловых текстов в сфере профессиональной деятельности;	У2(УК-4.2) Уметь: составлять текст для публичного выступления, аргументировано и доказательно вести полемику; использовать возможности официально-делового стиля в процессе составления и редактирования нормативных правовых документов в профессиональной деятельности;	В3(УК-4.2) Владеть: Грамотной письменной и устной речью на русском и иностранном языках;;
	УК-4.2. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном и иностранном (-ых) языках.	32 (УК-4.2) Знать: правила ведения деловой переписки, особенности стилистики официальных и неофициальных писем	У2(УК-4.2) Уметь: вести деловую переписку	В3(УК-4.2) Владеть: навыками ведения беседы на общекультурные и общенаучные темы
	УК-4.3. Использует информационно-коммуникационные технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках	33 (УК-4.3) Знать: информационно-коммуникационные технологии	У4(УК-4.3) Уметь: использовать информационно-коммуникационные технологии	В2(УК-4.3) Владеть: навыками применения информационно-коммуникационных технологий при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач

УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1. Использует знания о закономерностях развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	З1 (УК-5.1) Знать: закономерности развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	У1(УК-5.1) Уметь: использовать навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности	В1(УК-5.1) Владеть: навыками работы с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.
	УК-5.2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.	З2 (УК-5.2) Знать: основы философского мышления и логики	У2(УК-5.2) Уметь: Использовать знания философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.	В2(УК-5.2) Владеть: навыками философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.
	УК-5.3. Работает с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.	З3 (УК-5.3) Знать: различные источники информации	У3(УК-5.3) Уметь: пользоваться различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.	В3(УК-5.3) Владеть: навыками работы с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах.
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели в профессиональной деятельности	З1 (УК-6.1) Знать: основные принципы персонального менеджмента, тайм-менеджмент и самоорганизации	У1(УК-6.1) Уметь: развивать свой общекультурный и профессиональный уровень самостоятельно; самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения.	В1(УК-6.1) Владеть: Навыками работы с литературой и другими информационными источниками
	УК-6.2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков.		У2(УК-6.2) Уметь: . Демонстрировать интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию	В2(УК-6.2) Владеть: навыками управления собой, своим образованием и профессиональным ростом
	УК-6.3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста.		У3(УК-6.3) Уметь: Применять знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования	

УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.1. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности и соблюдает нормы здорового образа жизни.	З1 (УК-7.1) Знать: научно - практические основы физической культуры и здорового образа жизни	У1(УК-7.1) Уметь: использовать средства и методы физического воспитания для профессионального и личностного самосовершенствования, развития, физического формирования здорового образа и стиля жизни;	В1(УК-7.1) Владеть: Навыками поддержания активной физической формы; навыками организации мероприятий и программ по физическому воспитанию и развитию
	УК-7.2. Использует основы физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом внутренних и внешних условий реализации конкретной профессиональной деятельности		У2(УК-7.2) Уметь: подбирать методы и средства, применяемые для физического воспитания и развития.	
УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности и для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	УК-8.1. Обеспечивает безопасные и/или комфортные условия труда на рабочем месте, в т.ч. с помощью средств защиты. Выявляет и устраняет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности на рабочем месте.	З1 (УК-8.1) Знать: Терминологию, правовые, нормативно-технические основы безопасности жизнедеятельности, основные средства и методы безопасности.	У1(УК-8.1) Уметь: выполнять основные положения нормативной документации по защите персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий; анализировать состояние системы обеспечения безопасности; проводить идентификацию опасностей, инструктаж и разъяснительную беседу по способам обеспечения безопасности; применять на практике методы обеспечения безопасности.	В1(УК-8.1) Владеть: Навыками организации проведения защитных мероприятий в чрезвычайных ситуациях; способностью к поиску и обобщению информации об основных методах защиты персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий; навыками разработки и реализации мероприятий по защите человека от негативных воздействий.
	УК-8.2. Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения) на рабочем месте, в т.ч. с помощью средств защиты.			
УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и	УК-9.1. Знает понятие инклюзивной компетентности, ее компоненты и структуру; особенности применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах.	З1 (УК-9.1) Знать: понятие инклюзивной компетентности и особенности применения базовых дефектологических знаний в профессиональной	У1(УК-9.1) Уметь: осуществлять профессиональную деятельность с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами	В1(УК-9.1) Владеть: навыками взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами

профессионально й сферах.	УК-9.2. Умеет планировать и осуществлять профессиональную деятельность с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.	области		
	УК-9.3. Демонстрирует владение навыками взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.			
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства к экономике.	31 (УК-10.1) Знать: основные понятия и положения экономики	У1(УК-10.1) Уметь: грамотно использовать понятийный аппарат в прикладном аспекте, выбирать и применять методы и средства для анализа экономических отношений на микроуровне	В1(УК-10.1) Владеть: Навыками анализа экономических явлений, процессов и экономических отношений на микроуровне
	УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные и экономические финансовые риски.		У2(УК-10.2) Уметь: применять методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами	В2(УК-10.2) Владеть: навыками применения методов личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использования финансовых инструментов для управления личными финансами (личным бюджетом)
УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррумпированному поведению.	УК-11.1. Знает сущность коррупционного поведения и его взаимосвязь с социальными, экономическими, политическими и иными условиями.	31 (УК-11.1) Знать: сущность коррупционного поведения и его взаимосвязь с социальными, экономическими, политическими и иными условиями.	У1(УК-11.1) Уметь: анализировать, истолковывать и правильно применять правовые нормы, направленные на противодействие коррупции	В1(УК-11.1) Владеть: навыками работы с законодательными и другими нормативными правовыми актами.
	УК-11.2. Анализирует, истолковывает и правильно применяет правовые нормы о противодействии коррупционному поведению.			
	УК-11.3. Имеет навыки работы с законодательными и другими нормативными правовыми актами.			

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Знает и понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	З1 (ОПК-1.1) Знать: основные положения и модели экономической, организационной и управленческой теорий, применяемых для решения управленческих задач;	У1(ОПК-1.1) Уметь: вырабатывать пути решения и выбирать наиболее подходящие инструменты и методы экономической, организационной и управленческой теории для наиболее эффективного решения управленческих задач;	В1 (ОПК-1.1) Владеть: навыками формирования альтернативных управленческих решений в сфере управления
	ОПК-1.2 Вырабатывает пути решения конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее реализации исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений			
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач.	З1 (ОПК-2.1) Знать: источники информации, методы сбора данных	У1 (ОПК-2.1) Уметь: отбирать данные, необходимые для проведения исследования в рамках выпускной квалификационной работы (ВКР бакалавра); применять современные информационные технологии для сбора и анализа данных, в том числе, электронные таблицы и базы данных;	В1 (ОПК-2.1) Владеть: навыками сбора данных с использованием современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе с использованием электронных таблиц и баз данных
	ОПК-2.2 Определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение.			
	ОПК-2.3 Проверяет достоверность, полноту, актуальность и непротиворечивость данных.			
	ОПК-2.4 Выбирает соответствующий содержанию профессиональных задач инструментарий обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение.			
	ОПК-2.5. Содержательно интерпретирует полученные результаты анализа.			
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их	ОПК-3.1 Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.	З1 (ОПК-3.1) Знать: состав внешней и внутренней среды фирмы; показатели, необходимые для оценки операционной и организационной эффективности управленческих решений, а также их социальной	У1 (ОПК-3.1) Уметь: проводить анализ внешнего окружения и внутренней среды фирмы на основе методик PEST и SWOT –анализа; принимать управленческие решения на основе рассчитанных показателей с учетом динамично изменяющейся внешней среды фирмы;	В1 (ОПК-3.1) Владеть: навыками анализа и оценки внешнего окружения и внутренней среды фирмы для выбора наиболее предпочтительных управленческих решений с использованием современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе, электронных таблиц
	ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций выявляет и формирует организационно-управленческие			

реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.	значимости		
	ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий.			
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов.	31 (ОПК-4.1) Знать: основные методы оценки внешнего окружения и внутренней среды фирмы,	У1 (ОПК-4.1) Уметь: проводить анализ наличия и использования ресурсов фирмы, выявлять основные риски фирмы;	В1 (ОПК-4.1) Владеть: навыками анализа внешнего окружения и внутренней среды фирмы,
	ОПК-4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений развития бизнеса.	32 (ОПК-4.2) Знать: основные разделы бизнес-планы, методы оценки рисков фирмы,	32 (ОПК-4.2) Уметь: строить карту рисков фирмы, разрабатывать бизнес-план развития организации	В1 (ОПК-4.1) Владеть: навыками составления бизнес-плана развития фирмы, оценивания рисков и построения карты рисков фирмы
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.1. Применяет современные инструменты менеджмента и информационно-коммуникационные технологии для разработки мероприятий по повышению эффективности организации.	31 (ОПК-5.1) Знать: виды информационных систем управления предприятием, типы задач, решаемые с использованием различных управленческих информационных систем;	У1 (ОПК-5.1) Уметь: применять информационные технологии для качественного и количественного анализа данных и на основе проведенного анализа предлагать пути совершенствования деятельности организации;	В1 (ОПК-5.1) Владеть: навыками использования информационно-коммуникационных технологий и программных средств для анализа деятельности организаций и определения наиболее предпочтительных путей ее совершенствования
	ОПК-5.2. Использует системно-креативные технологии и творческие подходы в управлении организацией.			
ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных	ОПК-6.1. Осуществляет поиск, хранение, обработку и анализ информации из различных источников и баз данных	31 (ОПК-6.1) Знать: порядок хранения, обработки и анализа информации для решения задач профессиональной	У1 (ОПК-6.1) Уметь: применять методы обработки и анализа информации для решения задач профессиональной.	В1 (ОПК-6.1) Владеть: средствами поиска, хранения, обработки и анализа информации из различных источников и баз данных их для решения задач профессиональной

технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.		деятельности.		деятельности.
	ОПК-6.2. Использует достижения современных информационных технологий для решения профессиональных задач	З1 (ОПК-6.2) Знать: достижения современных информационных технологий для решения профессиональных задач.	У1 (ОПК-6.2) Уметь: применять достижения современных информационных технологий для решения профессиональных задач.	В1 (ОПК-6.2) Владеть: средствами достижения современных информационных технологий для решения профессиональных задач
ОПК ОС -7. Способен к ведению инновационно-предпринимательской деятельности	ОПК ОС-7.1 Знает теоретические основы инновационного предпринимательства.	З1 (ОПК ОС-7.1) Знать: теоретические основы инновационного предпринимательства	У1 (ОПК ОС-7.1) Уметь: применять при выборе и реализации управленческих решений методы и инструменты инновационного предпринимательства	В1 (ОПК ОС-7.1) Владеть: методами ведения предпринимательской деятельности в инновационной сфере, методами оценки доходности и рисков инновационных проектов.
	ОПК ОС-7.2 Применяет при выборе и реализации управленческих решений методы и инструменты инновационного предпринимательства.			
	ОПК ОС-7.3 Владеет методами ведения предпринимательской деятельности в инновационной сфере, методами оценки доходности и рисков инновационных проектов.			
ПК-1 Способен находить, интерпретировать и критически оценивать полученную информацию для целей организации, координации и контроля процессов планирования производства по структурным подразделениям, продуктам, проектам	ПК-1.1. Собирает, систематизирует и обобщает оперативную информацию, используя базы данных и поисковые системы.	З1 (ПК-1.1) Знать: методы поиска и анализа информации, в том числе базы данных и поисковые системы	У1 (ПК-1.1) Уметь: применять программные средства, в том числе электронные таблицы и базы данных, для обработки информации.	В1 (ПК-1.1) Владеть: навыками формирования управленческих решений на основе собранной и обработанной информации в разрезе структурных подразделений, продуктов и проектов
	ПК-1.2 Применяет программные средства для обработки информации.			
	ПК-1.3 Формулирует на основе полученной информации управленческие решения для целей организации, координации и контроля процессов планирования производства по структурным подразделениям, продуктам, проектам			
ПК-2. Способен к анализу оперативной	ПК-2.1. Анализирует и оценивает полученную информацию.	З1 (ПК-2.1) Знать: методы оценки финансово-хозяйственной деятельности	У1 (ПК-2.1) Уметь: применять количественные и качественные методы для анализа финансово-	В1 (ПК-2.1) Владеть: навыками составления комплексного отчета по результатам информационно-
	ПК-2.2 Использует методы			

информации для принятия тактических решений в управлении процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.	предприятия, методы оценки кадрового потенциала фирмы, показатели, необходимые для оценки финансового состояния и кадрового потенциала фирмы	хозяйственной деятельности фирмы и кадрового потенциала фирмы	аналитической деятельности
ПК-3 Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	<p>ПК-2.3 Готовит отчет по результатам информационно-аналитической деятельности.</p> <p>ПК-3.1. Знает основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>ПК-3.2. Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p> <p>ПК-3.3. Выбирает и применяет методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.</p>	З1 (ПК-3.1) Знать: основные модели и методики принятия организационно-управленческих решений	У1 (ПК-3.1) Уметь: применять основные модели и методики при принятии организационно-управленческих решений в разрезе структурных подразделений, продуктов и проектов	В1 (ПК-3.1) Владеть: навыками выбора наиболее предпочтительных моделей для описания и анализа организационно-управленческих решений
ПК-4 Способен разрабатывать программы организационного развития, изменений и обеспечивать их реализацию для целей тактического управления	<p>ПК-4.1 Демонстрирует навыки самостоятельного сбора, систематизации и анализа организационно-управленческой информации.</p> <p>ПК-4.2. Разрабатывает проекты организационных структур организаций, моделирует основные и вспомогательные бизнес-процессы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных</p>	З1 (ПК-4.1) Знать: основные типы организационных структур фирмы, классификацию бизнес-процессов фирмы на основные и вспомогательные, методики моделирования бизнес-процессов организации	У1 (ПК-4.1) Уметь: разрабатывать проекты по изменению организационных структур, моделировать основные и вспомогательные бизнес-процессы фирмы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.	В1 (ПК-4.1) Владеть: навыками моделирования бизнес-процессов фирмы, анализа и проектирования организационной структуры фирмы, оптимизации процессов организационных изменений, критической оценки полученных результатов для достижения целей тактического управления на уровне структурного подразделения промышленной организации

процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	ограничений.			(отдела, цеха), распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
ПК-9 Способен применять знания профессиональной области для целей тактического планирования и управления процессами организации производства	<p>ПК-9.1 Понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием.</p> <p>ПК-9.2 Знает современные концепции организации операционной деятельности и способен планировать операционную (производственную) деятельность организаций.</p> <p>ПК-9.3 Показывает умение формулировать и решать профессиональные задачи, а также выбрать подходы к их решению.</p>	31 (ПК-9.1) Знать: классификацию уровней управления предприятия (стратегический, тактический и операционный) и содержание этих уровней	У1 (ПК-9.1) Уметь: применять современные концепции организации операционной деятельности и планировать операционную (производственную) деятельность организаций.	В1 (ПК-9.1) Владеть: навыками формулирования и решения профессиональных задач, а также выбора подходов к их решению
ПК-10 Способен к разработке предложений для выработки стратегии развития организации, планированию маркетинговой и рекламной деятельности	<p>ПК-10.1 Проводит анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии развития организации.</p> <p>ПК-10.2. Выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.</p> <p>ПК-10.3 Представляет результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.</p>	31 (ПК-10.1) Знать: методы оценки внешней и внутренней среды организации (в том числе PEST и SWOT-анализ), методы оценки конкурентоспособности организации (БКГ, 5 рыночных сил Портера, матрица Ансоффа, многоугольник конкурентоспособности и другие)	У1 (ПК-10.1) Уметь: проводить анализ внешнего окружения и внутренней среды фирмы, оценку конкурентоспособности организации, определять проблемы, препятствующие занятию предприятием конкурентоспособного положения и повышения его конкурентоспособности	В1 (ПК-10.1) Владеть: навыками представления результатов стратегических и оперативных управленческих решений на уровне организации в целом и на уровне ее функциональных подразделений

3.2. Матрица компетенций, оценка которых вынесена на защиту выпускной квалификационной работы

Квалификационное задание	УК-1	УК-2	УК-3	УК-4	УК-5	УК-6	УК-7	УК-8	УК-9	УК-10	УК-11	ОПК-1	ОПК-2	ОПК-3	ОПК-4	ОПК-5	ОПК-6	ОПК-ОС 7	ПК-1	ПК-2	ПК-3	ПК-4	ПК-9	ПК-10
Составить программу исследований с учетом соблюдения сроков, определенных приказом Минобрнауки РФ от 29.06.2015 №636						+																		
Аргументировать актуальность темы исследования		+																						
Использовать при проведении исследования базовые экономические категории, понятия и законы.										+														
Определить цель, задачи, объект и предмет исследования	+																							
Подобрать актуальные отечественные и зарубежные источники информации для написания теоретической главы по теме исследования.													+											
Выполнить работу по сбору, обработке и обобщению информации, необходимой для проведения исследования.	+												+											
Использовать различные методы анализа информации в соответствии с особенностями объекта исследования																				+				
Провести анализ найденных источников, обобщить их и критически оценить																			+					
Проанализировать особенности функционирования объекта исследования за рассматриваемый период.												+											+	
Продemonстрировать владение методами оценки и экономической диагностики показателей деятельности объекта исследования												+												
Провести анализ внешней среды объекта исследования															+									
Выявить основные рыночные и специфические риски															+									
Разработать для предприятия комплекс мероприятий по устранению рисков															+									

Провести анализ существующих бизнес-планов предприятия.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

в рамках предлагаемых рекомендаций по проведению изменений на предприятии.																								
Сформулировать задания исполнителям для реализации рекомендаций, сделанных по результатам исследования			+																					
Предложить решения в виде доклада для процедуры публичной защиты.				+																				
Аргументировать свою позицию при ответах на поставленные вопросы.				+																				
Изложить ясно, логично и грамотно результаты исследования при написании и защите ВКР.				+																				
Оформить ВКР в соответствии с требованиями методических указаний по выполнению ВКР и представить ВКР в ГЭК в сроки, определенные приказом Минобрнауки РФ от 29.06.2015 № 636.						+																		
Знать и уметь использовать правила техники безопасности при работе в аудиториях, оснащенных мультимедийной техникой.								+																
Знать пути эвакуации из помещения, в котором проводится защита ВКР, в соответствии с утвержденными схемами эвакуации.								+																
Продемонстрировать навыки толерантного и доброжелательного отношения к окружающим в ходе официального мероприятия (публичной защите ВКР).					+																			
Сформировать деловой стиль во внешнем виде для участия в официальном мероприятии (публичной защите ВКР).					+																			

3.3 Фонд оценочных средств для подготовки и защиты выпускной квалификационной работы

3.3.1. Перечень квалификационных заданий, предусмотренных при выполнении выпускной квалификационной работы

В содержание главы 2 необходимо включить анализ следующих элементов деятельности предприятия.

ЗАДАНИЕ 2.1

Характеристика предприятия, включающая следующую информацию:

1. организационно-правовая форма организации;
2. ИНН, ОГРН, виды деятельности по ОКВЭД;
3. юридический и фактический адреса;
4. краткая историческая справка – основные этапы создания и развития организации;
5. номенклатура выпускаемой продукции (работ, услуг), их назначение;
6. характеристика компании с точки зрения масштабов организации бизнеса (микро-, малый, средний, крупный) на основе показателей выручки и численности персонала за анализируемый период.

Раздел 2. Анализ организации системы управления

1. Представить схему организационной структуры, определить ее тип.
Объектом исследования может выступать предприятие в целом или его подразделение (филиал, предприятие федеральной или региональной сети и т.п.). В этом случае организационная структура должна быть представлена по компании в целом и рассматриваемому подразделению.
2. Определить руководителей высшего, среднего и низового уровней управления (табл. 1).

Таблица 1 - Классификация руководителей по уровням управления

Уровень управления	Должность	Количество, чел
Высший		
Средний		
Низовой		

Сделать вывод о пропорциональности численности (чем выше уровень управления, тем меньше руководителей).

3. Оценить масштаб управляемости и контроля руководителей высшего уровня управления (руководителя организации и его заместителей). Норма управляемости – это число сотрудников, которые находятся в непосредственном подчинении руководителя. Средняя величина диапазона контроля на высших уровнях управления, считающейся оптимальной, составляет 7 подчиненных. Результаты исследования представить в табл. 2.

Таблица 2 – Оценка нормы управляемости для руководителей высшего уровня управления

Название должности	Фактическая численность подчиненных, чел	Отклонение нормы управляемости

Сделать выводы о соблюдении норм управляемости.

4. Рассмотреть распределение функциональных подсистем управления среди высшего руководства предприятия. Примерный перечень подсистем и их распределение для крупного предприятия представлен в табл. 3. Реализуемые подсистемы можно определить из названия должностей и подразделений организационной структуры.

Таблица 3 – Распределение функциональных подсистем среди высшего руководства (на ПРИМЕРЕ крупного производственного предприятия)

Название подсистемы	Название должности
Система управления	Генеральный директор
Управление снабжением	Зам. генерального директора по снабжению
Управление техническим развитием	Главный инженер
Управление производственным процессом	Директор по производству
Управление качеством продукции	Директор по качеству
Управление маркетингом	Коммерческий директор
Управление персоналом и социальным развитием	Директор по персоналу
Управление финансами	Финансовый директор

Сделать вывод об эффективности организации системы управления.

Провести анализ движения персонала объекта исследования.

Расчеты необходимо произвести за последние 2 года, данные отразить в табл. 4.

Таблица 4 – Движение персонала организации

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное изменение
Среднесписочная численность работников, чел			
из них:			
• руководители			
• специалисты			
• рабочие			
Доля управленческих работников в общей численности работников, %			
Количество принятых работников, чел.			
Количество уволенных работников, чел.:			
- по собственному желанию			
- по инициативе работодателя			
- по сокращению рабочих мест			
Коэффициент оборота по приёму			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент текучести			
Коэффициент замещения			

Изменение полученных значений коэффициентов по годам отразить на столбиковых диаграммах.

Сформулировать обобщенный вывод об изменении структуры и динамики персонала за анализируемый период.

Раздел 3. Анализ финансового состояния организации

Анализ выполняется на основании данных финансовой отчетности (бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах) исследуемой организации.

Порядок формирования показателей, характеризующих финансовое состояние, зависит от масштабов деятельности (крупный, средний и малый бизнес).

Согласно п.4 ст. 6 ФЗ «О бухгалтерском учете» субъекты малого предпринимательства вправе применять упрощенные способы ведения бухгалтерского учета, включая упрощенную бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Алгоритм проведения анализа финансового состояния по данным отчетности организаций крупного и среднего бизнеса

I. Анализ отчетности

1.1 Используя данные бухгалтерского баланса, проанализируйте состояние имущества организации по видам и источникам образования (табл. 5).

Таблица 5 - Аналитическая группировка и анализ статей актива и пассива баланса

Активы	Базисный период		Отчетный период		Изменение		Темп прироста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	абсолютной величины, тыс. руб.	удельного веса, %	
АКТИВ							
Имущество – всего, в т.ч.:		100		100			
Внеоборотные активы							
Оборотные активы							
ПАССИВ							
Источники имущества, в т.ч.		100		100			
Собственный капитал							
Долгосрочные обязательства							
Краткосрочные обязательства							

Сделать **вывод** об изменении динамики и структуры имущества анализируемой организации по видам и источникам образования за отчетный период.

1.2 Используя данные отчета о финансовых результатах, проанализировать порядок формирования прибыли организации и ее динамику (табл. 6). Сделать соответствующие **выводы**.

Таблица 6 – Анализ финансовых результатов

Анализ формирования прибыли от продаж							
Показатель	Базисный период, тыс. руб.	Удельный вес в выручке, %	Отчетный период, тыс. руб.	Удельный вес в выручке, %	Изменение		Темп прироста, %
					абсолютной величины, тыс. руб.	удельного веса, %	
Выручка		100		100		—	
Себестоимость продаж							
Валовая прибыль		—		—		—	
Управленческие и коммерческие расходы							
Прибыль от продаж							
Анализ формирования чистой прибыли							

Показатель	Базисный период, тыс. руб.	Удельный вес в прибыли до ее налогообложения, %	Отчетный период, тыс. руб.	Удельный вес в прибыли до ее налогообложения, %	Изменение		Темп прироста, %
					абсолютной величины, тыс. руб.	удельного веса, %	
Прибыль от продаж							
Прочие доходы							
Прочие расходы	()	()	()	()			
Прибыль до налогообложения		100		100		—	
Изъятия из прибыли							
Чистая прибыль							

Проанализировать динамику доходов и расходов.

II. Анализ коэффициентов, характеризующих финансовое состояние

1. Анализ коэффициентов рентабельности:

Расчеты свести в таблицу (табл. 7).

Таблица 7 - Анализ рентабельности

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
1. Чистая прибыль, тыс. руб.				
2. Операционная прибыль (прибыль от продаж) тыс. руб.				
3. Выручка от реализации, тыс. руб.				
4. Стоимость активов, тыс. руб.				
5. Стоимость собственного капитала, тыс. руб.				
6. Рентабельность продаж (стр. 2 / стр. 3)				
7. Рентабельность активов (стр.1 / стр. 4)				
8. Рентабельность собственного капитала (стр.1 / стр. 5)				

Проанализировать динамику коэффициентов рентабельности, сформулировать **выводы**.

2. Анализ коэффициентов ликвидности:

Таблица 8 - Анализ ликвидности

Показатели	Рекомендуемое значение	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
1. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	x				
2. Дебиторская задолженность + прочие оборотные активы	x				
3. Запасы + НДС по приобретенным ценностям	x				
4. Итого текущих активов	x				

(стр.1+стр.2+стр.3)					
5. Краткосрочные (текущие) обязательства	х				
6. Коэффициент текущей ликвидности (стр.4 / стр.5)	Достаточное значение 2				
7. Коэффициент критической ликвидности (промежуточный коэффициент покрытия) ((стр. 1+стр.2) / стр. 5)	Достаточное значение 0,8				
8. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр. 1 / стр. 5)	Достаточное значение 0,2				

Сформулировать **выводы** об изменении платежеспособности организации за анализируемый период, сравнить полученные значения коэффициентов с рекомендуемыми значениями.

3. Анализ коэффициентов оборачиваемости (деловой активности)

Расчеты свести в таблицу (табл. 9).

Таблица 9 - Анализ оборачиваемости

Показатели	Абсолютная величина, тыс. руб.		Коэффициент оборачиваемости* ($K_{об}$)		Оборачиваемость**, дн. ($T_{об}$)		Абсолютное изменение	
	Базисный период	Отчетный период	Базисный период	Отчетный период	Базисный период	Отчетный период	Коэффициента оборачиваемости	Оборачиваемости, дн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Выручка от реализации			–	–	–	–	–	–
2. Стоимость оборотных активов								
3. Дебиторская задолженность								
4. Кредиторская задолженность								

Проанализировать динамику коэффициентов деловой активности, сформулировать **выводы**.

4. Анализ коэффициентов финансовой устойчивости

Для оценки финансовой устойчивости применяется система коэффициентов:

Таблица 10 - Анализ финансовой устойчивости

Коэффициенты	Базисный период	Отчетный период	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
Коэффициент концентрации собственного капитала, (автономии)				
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств				
Коэффициент маневренности собственных средств				

Сформулировать вывод об изменении финансовой устойчивости организации за отчетный период.

Оценить полученные в ходе проведенного анализа данные и сформулировать обобщенный вывод об изменении финансового состояния организации за анализируемый период.

Раздел 4. Анализ внешнего окружения и внутренней среды организации

Для эффективного проведения анализа внешней среды следует разделить внешнюю среду на 2 уровня: макросреда и микросреда.

Для анализа **макросреды** используют PEST-анализ - маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые косвенным образом влияют на бизнес организации (табл. 11).

Таблица 11 - PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия

Факторы среды	Оценки		
	влияния на организацию	направленности влияния	Интегральная (ст. 2 x ст.3)
1	2	3	4
Политические (Р)			
Итого			
Экономические (Е)			
Итого			
Социальные (S)			
Итого			
Технологические (Т)			
Итого			

Каждому из факторов экспертным образом дается оценка:

- влияния на организацию по шкале:
3 - сильное, 2 - умеренное, 1 - слабое, 0 - отсутствие влияния;
- направленности влияния по шкале:
«+1» - позитивная, «-1» - негативная.

По интегральной оценке, сделать вывод о том, под наибольшим влиянием каких факторов находится организация.

Анализ **микросреды** рекомендуется проводить по следующим направлениям:

- Конкуренты - информацию необходимо свести в таблицу (табл. 12).

Таблица 12- Информация о конкурентах

Наименование организации	Юридический адрес, ИНН	Вид конкурентной деятельности	Географический сегмент сбыта

Составить таблицу, по сравнительной оценке, исследуемой организации с основными конкурентами (табл. 13). Параметры следует выбрать самостоятельно (не менее 5), затем по этим параметрам необходимо оценить организации по рекомендуемой 10-балльной шкале.

Таблица 13 – Сравнительный анализ конкурентов

Примерный перечень параметров	Объект исследования	Конкуренты		
		ООО «...»	ООО «...»	ООО «...»
Ценовая политика				
Качество товаров (работ, услуг)				
Система лояльности				
Известность бренда				
.....				
Итого				

Отразить данные таблицы в виде диаграммы «Многоугольник конкурентоспособности».

- Потребители/ покупатели (описать целевую аудиторию, составить профиль потребителя);
- Поставщики;
- Посредники;
- Контактные аудитории (органы власти, СМИ, финансовые круги) (перечислить и указать направленность влияния на деятельность фирмы).

Анализ рисков организации

Карта рисков представляет собой графическое описание рисков, выявленных в компании, их допустимости и потенциального ущерба от каждого из них (табл. 14, рис. 1).

Таблица 14 - Информация для составления карты рисков

Наименование риска	Вероятность возникновения (от 0 до 100%)	Ранг риска по вероятности возникновения	Возможная сумма ущерба	Ранг риска по существенности ущерба	Зона риска
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Вероятность наступления события	Величина ущерба		
	1. Несущественный	2. Средний	3. Существенный
3. Высокая вероятность	$3 \times 1 = 3$ Зона допустимых рисков	$3 \times 2 = 6$ Зона высоких рисков	$3 \times 3 = 9$ Зона высоких рисков
2. Средняя вероятность	$2 \times 1 = 2$ Зона неопасных рисков	$2 \times 2 = 4$ Зона допустимых рисков	$2 \times 3 = 6$ Зона высоких рисков
1. Слабая вероятность	$1 \times 1 = 1$ Зона неопасных рисков	$1 \times 2 = 2$ Зона неопасных рисков	$1 \times 3 = 3$ Зона допустимых рисков

Рисунок 1 - Карта рисков

Разработать для организации комплекс мероприятий по управлению рисками (табл. 15).

Таблица 15 - Мероприятия по управлению рисками

Источник риска	Зона риска	Мероприятия по предотвращению (или снижению) риска
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

1. Классифицировать бизнес-процессы, протекающие в организации, на основные и вспомогательные (табл. 16).

Таблица 16 – Классификация бизнес-процессов

Вид бизнес-процесса	Наименование бизнес-процесса
Основные бизнес-процессы (связаны с производством и реализацией товаров, работ, услуг)	
Вспомогательные бизнес-процессы (необходимы для эффективного протекания основных бизнес-процессов)	

2. Опишите один из основных бизнес-процессов организации и отразите схему его документооборота (пример в табл. 17).

Таблица 17 – Схема основного бизнес-процесса «.....»

Этапы бизнес-процесса	Документ	Структурное подразделение/ЛПР
1.		
2.		
.....		

Ниже приведен пример описания бизнес-процесса продажи товара.

ПРИМЕР схемы основного бизнес-процесса «Продажа товара»

Этапы бизнес-процесса	Документ	Структурное подразделение/ЛПР
Формирование заказа на поставку товаров клиенту	Документ «Заказ покупателя»	Отдел продаж ЛПР ¹ : Менеджер по продажам
Предоплата от клиента	Документ «Поступление на счет»	Бухгалтерия ЛПР: Бухгалтер
Контроль обеспечения заказа покупателя	Отчет «Анализ выполнения заказа покупателя»	Отдел продаж ЛПР: Менеджер по продажам
Отгрузка товаров со склада покупателю	Документ «Расходная накладная»	Склад ЛПР: Кладовщик

Завершить анализ внешней и внутренней сред необходимо проведением SWOT-анализа (табл. 18).

Таблица 18 - SWOT-анализ

¹ Лицо, принимающее решение

	Возможности (Opportunities) O1... O2... O3...	Угрозы (Threats) T1... T2... T3...
Сильные стороны (Strengths) S1... S2... S3...	поле «SO» (сила и возможности)	поле «ST» (сила и угрозы)
Слабые стороны (Weaknesse) W1... W2... W3...	поле «WO» (слабость и возможности)	поле «WT» (слабость и угрозы)

Сформулировать **обобщенный вывод** по результатам анализа внешней и внутренней сред организации.

ЗАДАНИЕ 2.5

Анализ проблемы (соответствует теме ВКР).

В этом параграфе следует использовать информацию, полученную студентом во время прохождения преддипломной практики, в соответствии с индивидуальным заданием.

Материалами для анализа могут быть планы работы организаций, годовые отчеты, статистическая отчетность и другая служебная документация, изученная студентом-выпускником во время прохождения практики.

Материалы, служащие базой для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать положение дел, вскрыть резервы и наметить пути их использования, а также устранить вскрытые недостатки в работе. Следует избегать ненужных сведений, отбирая только те, которые будут использованы в процессе работы.

Целью анализа является выявление как положительных, так и отрицательных сторон состояния исследуемой проблемы и поиск возможных направлений его изменения (улучшения, совершенствования) либо нахождение принципиально новых подходов к решению поставленных задач. Выпускнику необходимо, кроме констатации фактов, дать им квалифицированную оценку и сделать обоснованные выводы о необходимости принятия по анализируемой проблеме соответствующих управленческих решений, четко сформулировать варианты этих решений.

В конце главы обязательно следует сделать четкие **выводы** по выявленным недостаткам в исследуемой сфере деятельности предприятия.

Текстовая часть раздела должна дополняться иллюстрациями (таблицы, рисунки, графики и т. п.).

Объем раздела – 30-50 стр. текста.

Глава 3

Опираясь на выводы по результатам анализа, в этом разделе следует обосновать рекомендации и мероприятия по решению поставленных проблем на исследуемом предприятии.

Обобщить все выявленные в ходе подготовки ВКР недостатки в деятельности предприятия и предложить решения. Предложения оформить в виде таблицы.

Таблица 14 – **Проблемы и рекомендации по их устранению**

Проблемы, выявленные в ходе проведенного анализа	Рекомендации по устранению выявленных проблем	ЛПР (лицо, принимающее решение)
1.....	1.....	

В частности, намечаются пути использования скрытых резервов, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач проекта.

Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы, студент приводит достаточно полные и аргументированные предложения и рекомендации.

Проработка конкретных мероприятий должна обеспечивать необходимые данные для расчета социально-экономического, организационного, технического эффектов от предлагаемых решений.

Степень проработки вариантов решений согласовывается с руководителем выпускной квалификационной работы. Предлагаемый вариант должен быть раскрыт и обоснован полностью. Предлагаемое решение проблемы может быть представлено в виде бизнес-плана, инвестиционного (или иного) проекта, положения, инструкции, методики или какого-либо другого документа.

В данном разделе необходимо рассмотреть план реализации предлагаемого решения проблемы (что, кому, в какие сроки надлежит сделать, сколько потребуется, и каких средств, как и кем будет осуществляться контроль за его выполнением).

В одном из параграфов должны быть проведены расчеты экономической эффективности предложенных мероприятий.

Все расчеты эффективности (социальной, экономической, технической и т.п.) выполняются в соответствии с действующими методиками.

Объем раздела - 15-25 стр. текста.

3.3.2. Примерный перечень вопросов, задаваемых при процедуре защиты выпускной квалификационной работы

1. Поясните результаты проведенного анализа финансового состояния предприятия
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ПК-1, ПК-2

2. Дайте характеристику внешней среды предприятия
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-4, ПК-9

3. Какие недостатки и слабые стороны в деятельности предприятия и исследуемой системы предприятия были выявлены?
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-4, ПК-3, ПК-9

4. Раскройте смысл предложенных мероприятий
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ПК-2

5. Каковы экономические эффект и эффективность от предложенных мероприятий?
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-7, ПК-4, ПК-10

6. Как изменятся экономические показатели предприятия после внедрения предложенных мероприятий?
УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-3, ОПК-5, ОПК-6, ПК-4, ПК-10

3.3.3. Примерные темы выпускных квалификационных работ

Управление организацией

1. Анализ и совершенствование организационной структуры
2. Анализ и совершенствование системы управления организацией
3. Анализ и совершенствование информационного обеспечения процесса управления организацией
4. Анализ функционального разделения управленческого труда и пути его оптимизации
5. Исследование проблем управления малым предприятием
6. Совершенствование процесса (или технологии) принятий управленческих решений в современных условиях (в условиях цифровой экономики)
7. Совершенствование процесса управления коммуникационными процессами в организации
8. Анализ и совершенствование организации труда руководителей
9. Экономия рабочего времени руководителей

Управление персоналом организации

1. Анализ и совершенствование системы управления персоналом
2. Анализ и совершенствование системы мотивации деятельности персонала
3. Анализ и совершенствование системы оплаты труда персонала
4. Анализ и совершенствование системы аттестации персонала
5. Анализ и совершенствование системы подготовки и повышения квалификации кадров
6. Анализ и совершенствование организационной культуры

Управление финансами организации

1. Анализ и совершенствование управления оборотными активами
2. Анализ формирования прибыли и пути ее эффективного использования
3. Анализ и совершенствование структуры капитала
4. Анализ и управление денежными потоками
5. Диагностика кризисного состояния и пути финансового оздоровления организации
6. Анализ и совершенствование инвестиционной деятельности организации

Управление закупками и производством в организации

1. Анализ и совершенствование системы оперативного управления производством
2. Анализ производственной мощности и пути ее наращивания
3. Анализ и совершенствование системы управления закупками
4. Совершенствование системы управления качеством продукции

Управление сбытовой деятельностью в организации

1. Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности
2. Анализ и совершенствование рекламной деятельности
3. Анализ и совершенствования системы управления продажами
4. Анализ и совершенствование товарной политики
5. Анализ и совершенствование применения инструментов интернет - маркетинга

Стратегическое управление организацией

1. Разработка стратегии развития
2. Анализ и пути повышения конкурентоспособности

3.4. Критерии оценивания выпускной квалификационной работы

Уровень оценивания	Критерий оценивания	оценка
Нулевой уровень - компетенции не сформированы	Отсутствие знаний, умений, навыков у студента в рамках содержания выпускной квалификационной работы. Студент показал фрагментарные знания в рамках содержания выпускной квалификационной работы; знания отдельных литературных источников, выпускной квалификационной работы, а также неумение использовать научную терминологию, наличие в работе грубых структурных ошибок и несоответствующее требованиям оформление. Невыполнение квалификационных заданий в рамках соответствующих компетенций, отсутствие ответов на вопросы комиссии. Сформированность компетенций не соответствует требованиям ОС ННГУ; выпускник не готов решать профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности.	неудовлетворительно
Низкий уровень	Студент показал недостаточно полный объем знаний в рамках содержания выпускной квалификационной работы; работа с существенными структурными, лингвистическими и логическими ошибками; слабое владение инструментарием эмпирической части работы, некомпетентность в проведении исследования; неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях проблемы, рассмотренной в выпускной квалификационной работе. К выпускной работе имеются замечания по содержанию, по глубине проведенного исследования, работа оформлена неаккуратно, работа доложена неубедительно, не на все предложенные вопросы даны удовлетворительные ответы. Квалификационные задания в рамках соответствующих компетенций выполнены частично Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник способен решать определенные профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности	удовлетворительно
Средний уровень	Студент показал достаточно полные и систематизированные знания в рамках содержания выпускной квалификационной работы; использование необходимой научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение текста, умение делать обоснованные выводы; владение инструментарием выпускной квалификационной работы, умение его использовать в решении профессиональных задач; умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях проблемы рассмотренной в выпускной квалификационной работе. Квалификационные задания в рамках соответствующих компетенций выполнены на достаточном уровне Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности.	хорошо
Высокий уровень	Студент показал систематизированные, глубокие и полные знания по всей проблеме, рассмотренной в выпускной квалификационной работе; точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение работы; Владение инструментарием эмпирического исследования, работа глубоко и полно освещает заявленную тему, т.е. в работе представлены все исследования по проблематике, приведены теоретические обоснования грамматических, лексических, стилистических и иных особенностей, обозначенных в теме выпускной квалификационной работы; Квалификационные задания в рамках соответствующих компетенций выполнены в полном объеме на высоком уровне. Содержание выпускной работы доложено в краткой форме, последовательно и логично, даны четкие ответы на вопросы, поставленные членами ГЭК (Государственной аттестационной комиссии) Сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные и нестандартные профессиональные задачи по видам профессиональной деятельности.	отлично

3.5 Методические рекомендации по подготовке выпускной квалификационной работы и ее защите

ВКР оформляется с соблюдением действующих стандартов на оформление соответствующих видов документации, требований и (или) методических указаний (требований) по выполнению бакалаврских работ по направлению подготовки «Менеджмент».

Объем ВКР по направлению подготовки «Менеджмент» составляет от 70 (минимально) до 100 (максимально) страниц (без учета приложений) с интервалом 1,5 пт. и размером шрифта 14 Times New Roman.

Требования к оформлению листов текстовой части. ВКР должна быть выполнена с использованием компьютера и распечатана на принтере на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210 x 297 мм).

Текстовая часть ВКР выполняется с соблюдением следующих размеров полей: левое – 25 мм, правое – 20 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм.

ВКР должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- рецензия с предприятия;
- отзыв научного руководителя;
- реферат;
- содержание (или оглавление);
- введение;
- основную часть, состоящую из 3 глав (разделов);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (в случае необходимости).

Примерные темы ВКР бакалавра определяются выпускающей кафедрой и доводятся до каждого студента на 3 курсе в виде списка тем для всех форм обучения.

Тема ВКР должна быть актуальной, соответствовать направлениям научно-исследовательской работы кафедры, запросам производства и профилю подготовки.

Примерные планы выпускной квалификационной работы (ВКР) бакалавра по направлению «Менеджмент» представлены далее.

Тема: «Анализ и совершенствование системы управления персоналом»

Глава 1. Теоретические основы системы управления персоналом

- 1.1. Сущность и назначение управления персоналом
- 1.2. Организация системы управления персоналом на предприятии
- 1.3. Зарубежный и отечественный опыт организации системы управления персоналом

Глава 2. Анализ системы управления персоналом ООО...

- 2.1. Общая характеристика предприятия
- 2.2. Финансовый анализ предприятия
- 2.3. Анализ внешней среды предприятия
- 2.4. Анализ кадрового потенциала
- 2.5. Анализ системы управления персоналом

Глава 3. Предложения по совершенствованию системы управления персоналом на предприятии

- 3.1. Предложения по совершенствованию системы управления персоналом
- 3.2. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЯ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Тема «Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности»

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Теоретические аспекты управления маркетингом на предприятии

- 1.1. Сущность и задачи маркетингового подхода в управлении предприятием
- 1.2. Организация маркетинга на предприятии
- 1.3. Зарубежный опыт организации маркетинговой деятельности

ГЛАВА 2. Анализ деятельности маркетинговой службы

- 2.1. Общая характеристика предприятия
- 2.2. Финансовый анализ предприятия
- 2.3. Анализ внешней среды предприятия
- 2.4. Анализ кадрового потенциала
- 2.5. Анализ маркетинговой деятельности предприятия

ГЛАВА 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности на предприятии

- 3.1. Предложения по совершенствованию маркетинговой деятельности
- 3.2. Расчет эффективности предложенных мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЯ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Содержание и организация проведения защиты выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» рассматривается как самостоятельная заключительная работа студента, в которой систематизируются, закрепляются и расширяются теоретические знания, практические навыки и умения, полученные при изучении циклов дисциплин, предусмотренных основной образовательной программой.

Основные направления и примерная тематика выпускных квалификационных работ представлены в приложении 2.

Темы выпускных квалификационных работ могут быть предложены предприятиями, организациями, учреждениями, являющимися потребителями кадров данного профиля направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», а также студентами (с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки).

Студенты направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» определяются с темой выпускной квалификационной работы до 20 декабря предыдущего года (студенты, обучающиеся на очной форме), до 1 июля (очно-заочная и заочная форма) выпуск ноября и до 30 сентября (очно-заочная и заочная форма) выпуск февраля.

Темы выпускных квалификационных работ закрепляются за выпускником распоряжением по кафедре.

На основании заявления студента, согласованно с дипломным руководителем, допускается изменение темы выпускной квалификационной работы до 1 мая.

Руководителем выпускной квалификационной работы является профессор, доцент, а также старший преподаватель, имеющий достаточный опыт научной и педагогической работы, выпускающей кафедры, определенной в соответствии с Положением об итоговой государственной аттестации выпускников университета.

К защите выпускной квалификационной работы допускается лицо, успешно завершившее в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» высшего профессионального образования, разработанной в соответствии с требованиями ФГОС ВПО.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии в соответствии со следующим порядком:

- представление студента членам комиссии секретарем ГЭК;
- сообщение студента с использованием наглядных материалов и компьютерной техники об основных результатах выпускной квалификационной работы (не более 10 минут);
- вопросы членов ГЭК и присутствующих после доклада студента;
- ответы студента на заданные вопросы;
- зачитывание секретарем комиссии отзыва руководителя на ВКР;
- заслушивание рецензии;
- ответы студента на замечания рецензента.

Продолжительность защиты одной выпускной квалификационной работы, как правило, не должна превышать 30 минут.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний экзаменационной комиссии.

4. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Материально-техническое обеспечение подготовки и защиты выпускной квалификационной работы достаточное для достижения поставленных целей и соответствует действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении учебных и научных работ.

Студентам обеспечена возможность доступа к информации, необходимой для выполнения выпускной квалификационной работы. Учебно-научные подразделения Университета обеспечивают рабочее место студента компьютерным оборудованием в объемах, достаточных для достижения поставленных целей.

Авторы:

К.э.н., доцент Кулагова И.А.
К.э.н., доцент Салмина Н.А.
К.э.н., доцент Нестерова Т.А.

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, д.э.н., профессор С. Н. Яшин

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «4» ноября 2022 года, протокол № 6.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ НИЖЕГОРОДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им.Н.И. ЛОБАЧЕВСКОГО»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Кафедра менеджмента и государственного управления

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему

«.....»

(НА ПРИМЕРЕ)»

Допущено к защите:
Зав. кафедры менеджмента
и государственного управления
д.э.н., профессор

(подпись) С.Н. Яшин

Выполнила студентка _____
группы заочного отделения
.....

(подпись)

Научный руководитель:
к.э.н., доцент
.....

(подпись)

Нижний Новгород, 2023

**ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ
на выпускную квалификационную работу бакалавра по выполнению задач Государственной
итоговой аттестации**

№ группы, Фамилия, имя, отчество студента

Тема выпускной квалификационной работы: _____

Квалификация Бакалавр
Направление подготовки: Менеджмент

Объем заимствований из общедоступных источников считать допустимым/не допустимым
(оставить только одно)

Соответствие выпускной квалификационной работы требованиям

Наименование требования	Заключение о соответствии требованиям (отметить «соответствует», «соответствует не в полной мере», или «не соответствует»)
1. Актуальность темы	
2. Соответствие содержания теме	
3. Полнота, глубина, обоснованность решения поставленных вопросов	
4. Новизна/оригинальность	
5. Правильность расчетных материалов	
6. Возможности внедрения и опубликования работы	
7. Практическая значимость	
8. Уровень самостоятельности автора	

Недостатки в работе: _____

Общее заключение о соответствии выпускной квалификационной работы требованиям:
ВКР установленным в ОПОП требованиям соответствует / частично соответствует / не соответствует
(оставить только одно)

Обобщенная оценка содержательной части выпускной квалификационной работы:
В результате выполнения выпускной квалификационной работы студент ФИО показал (оставить только одно):

- Несоответствие требованиям. Компетенции не сформированы.
- Соответствие требованиям. Уровень сформированности компетенций (оставить только одно) высокий, средний, низкий»).

Научный руководитель:
Полное наименование должности и
основного места работы,
ученая степень, ученое звание

Подпись

Расшифровка подписи

«_____» _____ 20__ г.

Сформированность компетенций у выпускника по итогам выполнения аттестационных заданий (заданий на выпускную квалификационную работу)

Задания	Компетенция	Обобщенная оценка сформированности компетенции (соответствует/не соответствует)
Составить программу исследований с учетом соблюдения сроков, определенных приказом Минобрнауки РФ от 29.06.2015 №636	УК-6	
Аргументировать актуальность темы исследования	УК-2	
Использовать при проведении исследования базовые экономические категории, понятия и законы.	УК-10	
Определить цель, задачи, объект и предмет исследования	УК-1	
Подобрать актуальные отечественные и зарубежные источники информации для написания теоретической главы по теме исследования.	ОПК-2	
Выполнить работу по сбору, обработке и обобщению информации, необходимой для проведения исследования.	ОПК-5,ОПК-6	
Использовать различные методы анализа информации в соответствии с особенностями объекта исследования	ПК-2	
Провести анализ найденных источников, обобщить их и критически оценить	ПК-1	
Проанализировать особенности функционирования объекта исследования за рассматриваемый период.	ПК-9	
Провести анализ внешней среды объекта исследования	ОПК-4	
Выявить основные рыночные и специфические риски	ОПК-4	
Разработать для предприятия комплекс мероприятий по устранению рисков	ОПК-4	
Оценить кадровый потенциал предприятия.	ОПК-2	
Проанализировать организацию управления человеческими ресурсами на предприятии, включая правильность распределения полномочий	ОПК-3	
Провести анализ существующих бизнес-планов предприятия.	ПК-3	
Создать программу мероприятий по внедрению организационного развития и изменений	ПК-4	
Обобщить все выявленные в ходе подготовки ВКР недостатки в деятельности предприятия и определить пути их устранения	ПК-10	
Изложить ясно, логично и грамотно результаты исследования при написании и защите ВКР.	УК-4	
Оформить ВКР в соответствии с требованиями методических указаний по выполнению ВКР и представить ВКР в ГЭК в сроки, определенные приказом	УК-6	

Научный руководитель:
Полное наименование должности и
основного места работы,
ученая степень, ученое звание

Подпись

Расшифровка подписи

« _____ » _____ 20 ____ г.