

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

ЧЕЛЯБИНСКИЙ ФИЛИАЛ

УТВЕРЖДЕНО

Директор Челябинского филиала
РАНХиГС

_____ Е.В. Алдошенко

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

_____ Менеджмент организации и логистика

(наименование образовательной программы)

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

_____ бакалавриат

уровень образования

_____ 38.03.02 Менеджмент

код, наименование направления подготовки/специальности

_____ очная и очно-заочная формы обучения

формы обучения

Год набора - 2022

Челябинск, 2021 г.

Автор(ы)-составитель(и):

К.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента	С.Р. Абрамкина
К.т.н., декан факультета управления	О.С. Буторина
К.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента	Л.Б. Владыкина
К.с.н., доцент, зав.кафедрой экономики и менеджмента	Е.А. Терещук

Заведующий кафедрой:

К.с.н., доцент	Е.А.Терещук
----------------	-------------

Оценочные материалы государственной итоговой аттестации рассмотрены и одобрены на заседании Ученого совета Челябинского филиала РАНХиГС, протокол от «29» апреля 2021 г. № 7.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы
2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций
3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы
5. Методические материалы

1. Перечень компетенций, уровень владения которыми должен подтвердить обучающийся в результате освоения образовательной программы

1.1. При защите выпускной квалификационной работы

Код компетенции	Наименование компетенции
УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (УК/УК ОС)	
УК ОС - 1	способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС - 2	способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений
УК ОС - 3	способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе
УК ОС - 4	способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке(ах)
УК ОС - 5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
УК ОС - 6	способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС - 7	способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК ОС - 8	способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК ОС - 9	способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности
УК ОС - 10	способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению
ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ОПК/ОПК ОС)	
ОПК ОС - 1	способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории
ОПК ОС - 2	способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов
ОПК ОС - 3	способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия
ОПК ОС - 4	способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов
ОПК ОС - 5	способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства
ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКо)	
ПКо ОС - 1	способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга
ПКо ОС - 2	способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации
ПКо ОС - 3	способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами
ПКо ОС - 4	способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации
ПКо ОС - 5	способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКр)	
САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКС)	

ПКс ОС - 1	владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений, деятельности, продуктов), способен участвовать в управлении инновациями или организационными изменениями
ПКс ОС - 2	способен разрабатывать, совершенствовать и внедрять регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации
ПКс ОС - 3	владеет навыком выбора и формирования логистических цепей и схем в организациях, способен управлять логистическими процессами и проектировать оптимальные логистические системы

1.2. При сдаче государственного экзамена

Код компетенции	Наименование компетенции
УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (УК/УК ОС)	
УК ОС - 1	способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС - 2	способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений
УК ОС - 3	способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе
УК ОС - 4	способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке(ах)
УК ОС - 5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
УК ОС - 6	способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС - 7	способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК ОС - 8	способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК ОС - 9	способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности
УК ОС - 10	способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению
ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ОПК/ОПК ОС)	
ОПК ОС - 1	способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории
ОПК ОС - 2	способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов
ОПК ОС - 3	способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия
ОПК ОС - 4	способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов
ОПК ОС - 5	способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства
ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКо)	
ПКо ОС - 1	способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга
ПКо ОС - 2	способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации
ПКо ОС - 3	способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами
ПКо ОС - 4	способен применять основные методы финансового менеджмента для

	обеспечения деятельности организации
ПКо ОС - 5	способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации
РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКр)	
САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКс)	
ПКс ОС - 1	владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений, деятельности, продуктов), способен участвовать в управлении инновациями или организационными изменениями
ПКс ОС - 2	способен разрабатывать, совершенствовать и внедрять регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации
ПКс ОС - 3	владеет навыком выбора и формирования логистических цепей и схем в организациях, способен управлять логистическими процессами и проектировать оптимальные логистические системы

2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК ОС - 1	способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции	Формулирует собственную гражданскую и мировоззренческую позицию с опорой на системный анализ философских взглядов и исторических закономерностей, явлений и событий. Систематизирует информацию, полученную в целях решения поставленной задачи по результатам самостоятельного поиска по широкому кругу источников
УК ОС - 2	способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации
УК ОС - 3	способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию
УК ОС - 4	способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке(ах)	Соблюдает требования к языку и форме общения, в том числе делового, в зависимости от коммуникативной задачи, решаемой на русском или иностранном языке
УК ОС - 5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Проявляет гибкость и корректность при взаимодействии с учетом этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и психофизиологических особенностей. Демонстрирует знание психофизических особенностей развития лиц с психическими и (или) физическими недостатками для выстраивания своего поведения в социальной и профессиональной сфере
УК ОС - 6	способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Обосновывает траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации (под поставленную

		задачу)
УК ОС - 7	способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	На основе самодиагностики физического состояния отбирает и реализует методы поддержания физического здоровья
УК ОС - 8	способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	Демонстрирует знание основных алгоритмов поведения в целях предотвращения угроз безопасности жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе возникновения чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК ОС - 9	способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	Приводит экономическое обоснование принимаемых решений в различных сферах деятельности
УК ОС - 10	способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	Определяет и обосновывает правовые последствия действий или бездействия (собственных и иных лиц)
ОПК ОС - 1	способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории	Самостоятельно формулирует выводы на основе решения задач, требующих знаний экономической и управленческой теории
ОПК ОС - 2	способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов	Находит и отбирает необходимую и достаточную информацию, релевантную поставленным задачам
ОПК ОС - 3	способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия	Выбирает методы принятия решений, адекватные поставленным задачам; оценивает последствия принятых решений и их социальную значимость
ОПК ОС - 4	способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	Выявляет в деятельности организаций современные технологии управления, формирующиеся в рамках прорывных направлений менеджмента
ОПК ОС - 5	способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства	При решении управленческих задач выбирает и эффективно использует информационные технологии и программные средства
ПКО ОС - 1	способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга	Применяет современные методы маркетинга
ПКО ОС - 2	способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	Выявляет факторы внешней среды, определяющие конкурентоспособность организации
ПКО ОС - 3	способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	Применяет современные методы управления человеческими ресурсами
ПКО ОС - 4	способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации	Применяет методы финансового менеджмента
ПКО ОС - 5	способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	Выявляет стратегические конкурентные преимущества организации
ПКс ОС - 1	владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений, деятельности, продуктов), способен участвовать в управлении инновациями или организационными изменениями	Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новой организации (направления деятельности, продукта), участвует в управлении инновациями или организационными изменениями

ПКс ОС - 2	способен разрабатывать, совершенствовать и внедрять регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации	Разрабатывает, совершенствует и внедряет регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации
ПКс ОС - 3	владеет навыком выбора и формирования логистических цепей и схем в организациях, способен управлять логистическими процессами и проектировать оптимальные логистические системы	Способен проектировать логистические цепи и схемы, логистические системы и управлять логистическими процессами в организации

2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК ОС - 1	способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции	Формулирует собственную гражданскую и мировоззренческую позицию с опорой на системный анализ философских взглядов и исторических закономерностей, явлений и событий. Систематизирует информацию, полученную в целях решения поставленной задачи по результатам самостоятельного поиска по широкому кругу источников
УК ОС - 2	способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации
УК ОС - 3	способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию
УК ОС - 4	способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке(ах)	Соблюдает требования к языку и форме общения, в том числе делового, в зависимости от коммуникативной задачи, решаемой на русском или иностранном языке
УК ОС - 5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Проявляет гибкость и корректность при взаимодействии с учетом этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и психофизиологических особенностей. Демонстрирует знание психофизических особенностей развития лиц с психическими и (или) физическими недостатками для выстраивания своего поведения в социальной и профессиональной сфере
УК ОС - 6	способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Обосновывает траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации (под поставленную задачу)
УК ОС - 7	способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	На основе самодиагностики физического состояния отбирает и реализует методы поддержания физического здоровья
УК ОС - 8	способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	Демонстрирует знание основных алгоритмов поведения в целях предотвращения угроз безопасности жизнедеятельности для сохранения

		природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе возникновения чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК ОС - 9	способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	Приводит экономическое обоснование принимаемых решений в различных сферах деятельности
УК ОС - 10	способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	Определяет и обосновывает правовые последствия действий или бездействия (собственных и иных лиц)
ОПК ОС - 1	способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории	Самостоятельно формулирует выводы на основе решения задач, требующих знаний экономической и управленческой теории
ОПК ОС - 2	способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов	Находит и отбирает необходимую и достаточную информацию, релевантную поставленным задачам
ОПК ОС - 3	способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия	Выбирает методы принятия решений, адекватные поставленным задачам; оценивает последствия принятых решений и их социальную значимость
ОПК ОС - 4	способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	Выявляет в деятельности организаций современные технологии управления, формирующиеся в рамках прорывных направлений менеджмента
ОПК ОС - 5	способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства	При решении управленческих задач выбирает и эффективно использует информационные технологии и программные средства
ПКО ОС - 1	способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга	Применяет современные методы маркетинга
ПКО ОС - 2	способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	Выявляет факторы внешней среды, определяющие конкурентоспособность организации
ПКО ОС - 3	способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	Применяет современные методы управления человеческими ресурсами
ПКО ОС - 4	способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации	Применяет методы финансового менеджмента
ПКО ОС - 5	способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	Выявляет стратегические конкурентные преимущества организации
ПКс ОС - 1	владеет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений, деятельности, продуктов), способен участвовать в управлении инновациями или организационными изменениями	Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новой организации (направления деятельности, продукта), участвует в управлении инновациями или организационными изменениями
ПКс ОС - 2	способен разрабатывать, совершенствовать и внедрять регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации	Разрабатывает, совершенствует и внедряет регламенты процессов подразделений и кросс-функциональных процессов в организации
ПКс ОС - 3	владеет навыком выбора и формирования логистических цепей и схем в организациях, способен управлять логистическими процессами и проектировать оптимальные логистические системы	Способен проектировать логистические цепи и схемы, логистические системы и управлять логистическими процессами в организации

3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

3.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа – самостоятельное исследование в области профессиональной деятельности, по которому проходит подготовку обучающийся, в зависимости от направления подготовки (специальности). Выпускная квалификационная работа выполняется в форме бакалаврской работы.

Бакалаврская выпускная квалификационная работа представляет собой законченное исследование, в котором анализируется одна из теоретических и (или) практических проблем в области профессиональной деятельности, она должна отражать умение самостоятельно исследовать избранную проблему и формулировать соответствующие рекомендации.

При выполнении выпускной квалификационной работы обучающиеся должны демонстрировать навыки и умения, опираясь на полученные углубленные знания и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи профессиональной деятельности, интерпретировать специальную информацию, научно аргументировать и защищать собственную точку зрения.

Защита выпускной квалификационной работы - завершающий этап государственной итоговой аттестации выпускников. К ней допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план по соответствующей ОП ВО.

Тема выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа выполняется по теме, которая соответствует области, объектам и видам профессиональной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Положение о выпускной квалификационной работе и перечень примерных тем выпускных квалификационных работ доводится до сведения выпускников не позднее, чем за 6 месяцев до даты начала государственной итоговой аттестации.

Примерные темы ВКР:

1. Совершенствование системы управления организацией
2. Организационно-управленческое обеспечение создания новой бизнес-структуры
3. Разработка бизнес-плана
4. Совершенствование организационной структуры управления фирмой
5. Совершенствование взаимодействия компании с бизнес-партнерами (банком, торговым домом, страховой компанией)
6. Управление развитием бизнеса
7. Управление развитием социальной ответственности компании
8. Реинжиниринг современного бизнеса
9. Совершенствование управления организацией на фазе роста (спада)
10. Управление организацией в условиях нестабильной среды
11. Совершенствование управления организацией на основе концепции «бережливого производства»
12. Разработка системы управления персоналом организации
13. Организация внутрифирменного обучения персонала организации
14. Организация системы бизнес-обучения персонала организации
15. Управление переподготовкой и повышением квалификации менеджеров
16. Организация обучения персонала промышленного предприятия
17. Совершенствование системы мотивации персонала фирмы

18. Управление мотивацией работников организации на основе ключевых показателей эффективности
19. Совершенствование деятельности службы управления персоналом организации
20. Управления карьерой в организации
21. Управление конфликтами в организации
22. Управление мотивацией труда управленческого персонала
23. Совершенствование системы нематериальной мотивации работников фирмы
24. Совершенствование системы оплаты труда персонала
25. Совершенствование системы подбора, отбора и найма персонала в организацию
26. Управление адаптацией персонала в организации
27. Совершенствование системы оценки персонала организации
28. Совершенствование кадровой работы в организации
29. Управление формированием кадрового резерва организации
30. Формирование лояльности персонала в организации
31. Организация контроллинга персонала фирмы
32. Управленческие технологии формирования эффективного
33. Управление сопротивлением персонала изменениям
34. Совершенствование организационной культуры фирмы
35. Формирование благоприятного имиджа фирмы
36. Совершенствование системы управления связями с общественностью организации
37. Управление инновационной деятельностью организации
38. Разработка инновационной стратегии в организации
39. Организация научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок фирмы
40. Организационное обеспечение производственной деятельности организации
41. Совершенствование управления производственной инфраструктурой организации
42. Управление производственным процессом в организации
43. Совершенствование системы управления производственной деятельностью организации
44. Совершенствование системы управления производственным процессом структурного подразделения промышленного предприятия
45. Организационно-управленческое обеспечение модернизации технологического процесса Управление диверсификацией деятельности фирмы
46. Совершенствование системы управления производительностью труда
47. Совершенствование организации труда на предприятии
48. Управление издержками фирмы
49. Разработка ценовой политики фирмы
50. Управление хозяйственной деятельностью в коммерческой организации
51. Выбор стратегии развития фирмы
52. Стратегическое планирование деятельности организации
53. Реализация стратегии дифференциации (фокусирования, низких издержек..) в конкурентной среде
54. Совершенствование управления коммерческой деятельностью организации
55. Управление внедрением на рынок торговой организации нового формата
56. Управление деятельностью регионального торгового представительства
57. Управление бизнес-процессами дистрибьютора
58. Совершенствование управления маркетинговой службой организации
59. Управление рекламной деятельностью фирмы
60. Управление развитием клиентской базы компании
61. Организация маркетинговых исследований в организации
62. Разработка маркетинговой стратегии развития организации

63. Формирование рыночной ниши продукции организации
64. Управление продажами в организации
65. Управление продвижением продукции организации на рынок
66. Управление продвижением товара фирмы на новые рынки
67. Разработка ценовой политики фирмы
68. Управление развитием сервисного обслуживания фирмы
69. Управление конкурентоспособностью организации на рынке (указать)
70. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности торговой марки организации
71. Управление конкурентоспособностью товара (услуги) организации
72. Управление позиционированием фирмы на рынке
73. Управление рыночной позицией компании
74. Организация сбытовой деятельности фирмы
75. Формирование лояльности потребителей услуг организации
76. Управление качеством предоставления услуг в организации
77. Управление качеством продукции в организации
78. Совершенствование управления организацией на основе внедрения современных информационных технологий
79. Управление развитием ИТ-службы в компании
80. Организация электронного документооборота в организации
81. Управление товарно-материальными запасами в организации
82. Совершенствование складского хозяйства организации
83. Совершенствование логистической системы торговой компании
84. Модернизация системы распределения производственной компании
85. Совершенствование логистической сети
86. Совершенствование логистических процессов на складе
87. Совершенствование управления качеством логистического сервиса
88. Повышение уровня логистического сервиса компании
89. Совершенствование деятельности отдела закупок торговой компании
90. Совершенствование логистики производства
91. Оптимизация логистического сервиса
92. Организация контроллинга логистических систем
93. Организация контроллинга логистических издержек в компании
94. Оптимизация системы управления логистикой фирмы с использованием ключевых показателей деятельности
95. Совершенствование логистики снабжения сетевой розничной компании
96. Совершенствование логистического сервиса на основе концепции «Lean Production»
97. Совершенствование складской сети производственной компании
98. Формирование оптимальной сети распределения
99. Рационализация логистики производства
100. Совершенствование логистической инфраструктуры
101. Совершенствование организации функционирования регионального логистического центра
102. Совершенствование организации перевозок грузов автомобильным транспортом на основе использования принципов логистики
103. Оптимизация формирования цепей распределения продукции на предприятии
104. Управление цепями поставок продукции на предприятии
105. Совершенствование механизма управления производственными запасами на предприятии (на примере)
106. Управление сбытовыми запасами на предприятии
107. Совершенствование операций технологического процесса на складе

108. Проектирование оптимальной системы управления запасами торгово-посреднической организации в условиях циклической нестабильности спроса
109. Совершенствование планирования и анализ оборотных средств на промышленном предприятии
110. Совершенствование планирования, учета и анализа логистических издержек организации
111. Совершенствование логистической системы на основе внедрения системы TQM в цепях поставок
112. Логистический подход к совершенствованию перевозок пассажиров
113. Совершенствование логистики снабжения производственного предприятия
114. Организация логистической деятельности в малом бизнесе
115. Оптимизация логистических издержек производственных (торговых, сервисных) предприятий
116. Логистический подход к повышению конкурентоспособности предприятия на рынке
117. Формирование системы управления логистическими потоками в сфере туризма
118. Формирование системы контроллинга логистической деятельности компании
119. Организация управления логистическими центрами (комплексами)
120. Организация сервисной логистики в предпринимательских структурах
121. Организация логистической деятельности в сфере услуг
122. Организация логистических процессов на складе
123. Управление реверсивными потоками в производственно-коммерческой деятельности
124. Организация логистической деятельности интернет-компании
125. Организация логистической деятельности транспортно-экспедиторской фирмы на
126. Организация логистического посредничества на товарных рынках
127. Логистический реинжиниринг производственных (торговых) фирм
128. Совершенствование логистической системы на основе принципов экологической логистики

ВКР бакалавра по направлению подготовки «Менеджмент» состоит из трех частей:

1. Теоретическая часть исследования должна быть ориентирована на анализ теоретических основ процессов, моделей, явлений, заявленных в теме исследования.
2. Аналитическая часть направлена на анализ объекта исследования в контексте заявленной темы с выделением основной проблемы исследования.
3. Практическая часть работы должна демонстрировать способности выпускника решать прикладные задачи. Данная часть выполняется с использованием проектного подхода и включает разработку направления решения проблемы, составление «дорожной карты», анализ необходимых ресурсов, выявление рисков и способов их снижения, а также анализ экономической и (или) социальной эффективности предложенного решения.

3.2. Перечень вопросов государственного экзамена

3.2.1. Примерные вопросы для государственного экзамена

1. Логистические производственные системы и концепции. Традиционная и логистическая концепция. Толкающая и тянущая система.
2. Логистические концепции MRP и MRPII
3. Бережливое производство. Инструменты бережливого производства. Логистическая концепция JIT.

4. Логистика запасов. Значение и основные причины накопления запасов. Затраты связанные с содержанием запасов. Назначение и разновидности запасов (классификация).
5. Логистика запасов. Модели управления запасами.
6. Логистика запасов. Классификация запасов ABC и XYZ.
7. Основные функциональные области логистики: логистика снабжения, логистика производства, логистика распределения, реверсивная логистика
8. Логистическая система организации
9. Основные логистические концепции, принципы и стратегии.
10. Вспомогательные функциональные области логистики: логистика складирования и управления запасами, транспортная логистика, информационная логистика, сервисная логистика, финансовая логистика, социальная логистика, экологическая логистика.
11. Логистика снабжения. Цель, задачи. Виды закупок. Механизм функционирования логистики снабжения.
12. Логистика снабжения. Управление процедурами заказов. Задача «МОВ».
13. Логистика снабжения. Управление поставщиками (алгоритм выбора поставщика, рейтинг поставщиков, выбор количества поставщиков, технология VMI).
14. Логистика снабжения. Организация снабжения (децентрализованная, централизованная и комбинированная схемы).
15. Распределительная логистика. Сбытовая стратегия организации. Построение логистических каналов. Основные типы оптовых посредников.
16. Распределительная логистика. Выбор места размещения распределительного центра.
17. Распределительная логистика. Определение оптимального количества складов.
18. Транспортная логистика. Цели и задачи. Инфраструктура. Экономические факторы транспортировки.
19. Транспортная логистика. Выбор вида транспортного средства. Достоинства и недостатки различных видов транспорта.
20. Транспортная логистика. Управление транспортной логистикой на микроуровне. Поставщики транспортных услуг.
21. Информационная логистика. Классификация информационных потоков. Разновидности логистических информационных систем.
22. Сервис в логистике. Виды сервисного обслуживания, уровень логистического обслуживания.
23. Логист: функции, роль в организации. Логистическая служба предприятия. Система мотивации персонала занятого логистикой.
24. Финансовая логистика. Финансовый поток. Классификация финансовых потоков. Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансовый поток.
25. Финансовая логистика. Оптимизация финансовых потоков.
26. Логистика складирования. Основные функции и задачи склада. Классификация складов. Условия эффективной работы склада в логистической системе.
27. Участники логистической системы (ЛС). Оптовые посредники в ЛС. Логистические посредники: узкофункциональные, логистические операторы, логистические провайдеры (3PL, 4PL и 5PL).
28. Роль межфункциональной координации в логистике складирования: проблемные области, факторы и причины межфункциональных конфликтов.
29. Складское хозяйство компании. Проектирование и оптимизация складского хозяйства.
30. Разработка оптимальной системы складирования: технико-технологическая подсистема, функциональная подсистема и комплекс поддерживающих подсистем.

31. Процесс грузопереработки и его организация. Приемка товаров по количеству и качеству. Инвентаризация.
32. Виды корпоративных стратегий организации.
33. Модели стратегий И. Ансоффа и М. Портера. Матрица БКГ.
34. Методы стратегического анализа среды управления
35. Алгоритм разработки корпоративных стратегий.
36. Понятие организации в менеджменте. Признаки организации. Системный подход к организации.
37. Жизненный цикл организации. Характеристики стадий жизненного цикла. Практическая значимость концепции жизненного цикла организации.
38. Организационная культура: понятие, функции, структура. Управление организационной культурой.
39. Контекстуальные параметры организации и их влияние на характеристики организационной структуры
40. Понятие бизнес-процесса. Ключевые характеристики и показатели бизнес-процессов.
41. Понятие организационного проектирования. Технология организационного проектирования: этапы, методы
42. Виды организационных структур механистического типа, их характеристика и особенности проектирования.
43. Виды организационных структур органического типа, их характеристика и особенности проектирования.
44. Понятие проекта. Процессная и проектная деятельность в организации: специфика, условия применения
45. Жизненный цикл проекта: содержание фаз и используемые методы.
46. Кадровые технологии в системе управления человеческими ресурсами. Реализация процессно-ориентированного подхода в системе управления человеческими ресурсами.
47. Система управления человеческими ресурсами: структура и категории.
48. Гуманистический и технократический подходы в управлении организационным поведением работника
49. Модели организационного поведения: авторитарная, опеки, поддерживающая, коллегиальная.
50. Проектирование мотивационного профиля работника и мотивационной среды организации.
51. Разработка мотивационных планов топ-менеджеров: цели, задачи, специфика.
52. Сопротивление изменениям: понятие, формы проявления, виды и методы управления.
53. Сущность команды. Типология и факторы формирования команд. Этапы командообразования и методы формирования команд.
54. Основной капитал фирмы: понятие и состав.
55. Оборотные активы фирмы: понятие, состав и показатели эффективности их использования.
56. Режимы налогообложения субъектов малого предпринимательства. Специальные налоговые режимы.
57. Конкуренция и типы рыночных структур.
58. Управление инвестициями и критерии эффективности инвестиционных решений.
59. Управление финансовыми рисками на предприятии
60. Построение управленческого учета по центрам ответственности
61. Антикризисное управление и его место в управлении организацией.
62. Процессный подход к управлению: функции менеджмента и связующие процессы.
63. Характеристика организационно-правовых форм хозяйственной деятельности

64. Информационная модель рабочего места менеджера
65. Управление качеством на предприятии.
66. Моделирование в исследовании систем управления. Комплексная модель бизнес-системы.
67. Анализ и синтез системы управления организацией.
68. Товарные стратегии и ассортиментная политика
69. Ценовая политика организации на рынке товаров и услуг. Методы ценообразования.
70. Товар и его свойства. Этапы разработки нового товара и жизненный цикл товара.
71. Услуга: понятие и классификация. Маркетинг услуг.
72. Современные направления и методы в политике продвижения
73. Сегментация рынка и позиционирование товара
74. Формирование спроса и стимулирование сбыта: виды и способы.
75. Социальная ответственность фирмы: понятие, формы проявления.
76. Управление конфликтами в организации.
77. Управление изменениями в организации: понятие, необходимость, модели. Самообучающаяся организация
78. Характеристика инновационной инфраструктуры на федеральном и региональном уровне
79. Методы поддержки и активизации инновационного развития малого и среднего бизнеса.
80. Трудовой договор: содержание, порядок заключения и изменения, порядок прекращения.

3.2.2. Ситуационные задачи для государственного экзамена

Задача 1. Размер партии $n=6$ шт. Размер передаточной партии $p=3$ шт. Чему равна длительность технологического цикла механической сборки партии деталей при последовательном, параллельном и параллельно-последовательном движении.

Показатели	Операция 1	Операция 2	Операция 3
Норма времени (t_i), мин	3	1	4
Число станков (c_i), ед.	1	1	2

Задача 2. Линия работает в две смены по 8 часов. В течение смены на линии предусмотрены 2 регламентированных перерыва по 15 минут. Программа выпуска деталей за сутки 300 штук. Определить такт работы поточной линии.

Задача 3. Выберите наиболее подходящий вид маркетинга к следующим ситуациям на рынке. Аргументируйте свой ответ. Какие мероприятия в рамках выбранного вида маркетинга, на ваш взгляд, необходимо использовать?

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
1. Строительная компания выиграла несколько тендеров, но возможности компании не позволяют ей должным образом выполнить все заказы.	
2. Экономический кризис практически не отразился на рынке кондитерских товаров. Уровень существующего спроса устраивает большинство игроков на рынке.	

Задача 4. Выберите один из сегментов рынка по критерию максимального размера сбыта, исходя из следующих показателей:

Характеристика сегмента	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3
Ёмкость, тыс. ед.	3000	1800	1300
Предполагаемая доля рынка компании	$1/30$	$1/20$	$1/10$

Задача 5. Рынок бутилированной воды является высоко конкурентным. В таблице приведены ежемесячные объёмы производства и выручка компаний. По данным, приведённым в таблицах, определите:

- ёмкость рынка в натуральном и стоимостном выражении;
- долю рынка каждой компании в абсолютном и в стоимостном объемах выпускаемой продукции;
- компанию, которая имеет наиболее высокую среднюю цену продукции

Торговая марка	Объём производства, тыс. лит.	Выручка, тыс. руб.
Ключевая	144	1878
Polar Spring	112	1345
Eviana	102	1234
Aqualife	87	962,8
Aqua Minerale	77	779,2
Курортная	59	475,0
Альпийская весна	55	391,0

Задача 6. Устоявшаяся доля рынка организации тем выше, чем выше лояльность потребителей к данной организации, то есть вероятность того, что потребитель купит товар именно у неё. Модель Маркова позволяет рассчитать возможность переключения потребителей на товар компании-конкурента.

На рынке конкурируют две клиники, оказывающие платные медицинские услуги, «М» и «S». Лояльность потребителей клиники «М» оценивается в 80 %, лояльность потребителей клиники «S» составляет 60%. Рыночная доля «М» стабилизировалась, и чтобы рассчитать её, необходимо построить матрицу переключения потребителей на клинику-конкурента. Используя модель Маркова, рассчитайте устоявшуюся долю рынка клиники «М».

Задача 7. Потребление рыбопродуктов в центральных областях России на 20 % ниже, чем на Дальнем Востоке. Рассчитайте ёмкость рынка данной продукции Владивостока, если годовая ёмкость рынка Смоленска составляет 18 млн кг. Численность населения данных городов 700 тыс. и 400 тыс. жителей соответственно.

Задача-кейс 8. Кейс. Неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит

Опытным руководителям известно, как опасно брать на работу специалиста, слишком квалифицированного для предлагаемой ему позиции. Даже если он вдруг согласится на эту работу сам по каким-то личным причинам (например, из финансовых соображений), через несколько месяцев он заскучает и начнет искать применение своим нереализованным талантам и навыкам. И пока он не найдет другую, более соответствующую своему профилю работу, возможно, придется терпеть его попытки

"подсидеть" не более квалифицированное, чем он, начальство или сунуть нос со своими советами всюду, надменное отношение к коллегам или открытое неповиновение "этим безграмотным дуракам". Однако наивно полагать, что существует идеальное совпадение кандидата и вакансии - опытные рекрутеры знают, что чаще всего наилучший кандидат чего-нибудь все-таки не умеет, но при этом обладает какими-либо не указанными в описании вакансии навыками. Поэтому организации практически всегда чему-нибудь учат вновь пришедших, откладывая при этом "на дальнюю полку" не пригодившиеся навыки. Неосмотрительное отбрасывание таких навыков со временем чревато серьезнейшей демотивацией - если туда попадают навыки, которыми сам сотрудник дорожит.

Вопрос: Дайте рекомендации, которые могут предотвратить уход сотрудника из компании.

Задача-кейс 9. Исполнительный директор крупнейшего в городе провайдера цифровых услуг и сервисов организовал проверку эффективности процесса установления целей и обратной связи в подразделении, занимавшимся обслуживанием основных операций (сотрудники отвечали за поддержание в чистоте и порядке оборудования, размещенного более чем в 50 зданиях города; водители и автомеханики обслуживали парк в 120 машин; снабженцы обеспечивали все районные отделения запасными частями и материалами).

Выполняемая работа измерялась по четырем показателям: (1) качество обслуживания; (2) техника безопасности; (3) дисциплина прихода и ухода; (4) экономия ресурсов. Все показатели за исключением первого измерялись количественно. В процессе проверки выяснилось, что работники регулярно не справлялись с поставленными задачами.

Тогда решено было разделить работников на группы. Каждая группа анализировалась по одному из четырех показателей. Эксперимент должен был показать, каким образом обратная связь будет влиять на уровень достижения поставленных целей.

В одной из групп мастер встречался с подчиненными раз в неделю и информировал их о том, кто из них достиг целей на предыдущей неделе. На этой же встрече устанавливались цели на следующую неделю. В процессе публично отмечались хорошие работники. Во второй группе работники сами оценивали свои результаты. В третьей группе работники оценивали себя сами и получали оценку мастера.

Через три месяца после начала эксперимента в работе групп появились признаки улучшения по показателям качества обслуживания и техники безопасности. Показатели прихода и ухода не изменились, прогулы были очень редкими. Группа, где оценка шла с двух сторон, оказалась к концу года изучения на первом месте. Та группа, успехи работников которой оценивались только мастером, была второй, подойдя очень близко к занявшей первое место группе. Группа самооценки продемонстрировала низкие показатели работы. **Вопросы:** Объясните, почему для контроля работы групп были выбраны именно эти четыре показателя. Почему группа самооценки проиграла?

Задача 10. Исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем – 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 денежных единиц, бюджет по завершению проекта – 10000 денежных единиц. Используя метод EVA (метод освоенного объема), определите:

- а)** индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?
- б)** отклонения по стоимости CV данного проекта.
- в)** отклонение по срокам SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ).

- г) прогноз стоимости по завершению (ЕАС) при условии, что текущие отклонения считаются типичными.

Задача 11. Сметная стоимость проекта – 1000 у.е. Руководитель проекта одним из рисков называет выход из строя устаревшего оборудования в процессе выполнения работ по проекту. В этом случае придется оплатить стоимость ремонта, которая ориентировочно составляет 100 у.е. Кроме того, ремонт оборудования займет не менее 7 дней, что может привести к завершению работ по проекту с опозданием. Каждый день просрочки (в соответствии с договором с заказчиком) влечет за собой штраф в размере 0,01 от стоимости проекта. По наблюдениям мастера цеха, за последний год работы (250 рабочих дней) данное оборудование выходило из строя 20 раз. **Вопрос:** Оцените риск выхода устаревшего оборудования из строя.

Задача 12. Для строительства жилого загородного дома необходимо выполнить перечень работ (3 столбец таблицы), длительность работ указана в днях в 4 столбце таблицы. Составить сетевой график проекта строительства загородного дома, определить критический путь и построить диаграмму Г. Ганта.

Код работы		Содержание работы	Продолжительность работы (дни)
Начал. событие	Конеч. событие		
0	1	Заливка фундамента	2
0	2	Изготовление оконных рам и дверей	7
0	3	Изготовление встроенных шкафов и мебели	15
1	4	Возведение стен	10
2	4	Монтаж окон и дверей	4
4	5	Монтаж водопроводной системы	8
5	6	Оштукатуривание стен	2
6	10	Возведение крыши	6
3	7	Установка встроенных шкафов	2
7	10	Покраска	3
4	8	Подбор отделочных материалов	7
8	9	Внутренняя отделка и установка мебели	20
9	11	Уборка помещения	3
10	11	Благоустройство территории	8

Задача 13. Предприятие «Интерпром» изготавливает декоративные решетки, металлические двери, сейфы и другие металлоконструкции. На рынке города N действуют три фирмы. За 2018 год предприятием было реализовано продукции на 133 денежных единиц; фирмой, которая является второй на рынке – на 140 денежных единиц; доля рынка, которую контролирует лидер, составляет 45%. Определить емкость рынка металлоизделий, доли рынка фирм, а также объемы реализации продукции фирмы-лидера.

Задача 14. Правительство планирует в текущем году создание дополнительных совместных предприятий по производству оборудования для машиностроительной отрасли. Какую долю рынка потеряет страна, если сейчас функционирует 16 предприятий, 5 из которых созданы с участием иностранного капитала, при этом планируется создание еще 2 предприятий?

Задача 15. Определите характер взаимосвязи товаров, если известно, что при цене товара А, равной 18 тыс. рублей, объем спроса на товар В составит 300 единиц, а при цене товара А, равной 20 тыс. рублей, объем спроса на товар В снизится до 280 единиц.

Задача 16. В течение 6 месяцев необходимо полностью перевести на ПК все расчетные и информационные операции организации с численностью сотрудников, занятых на этих операциях, 50 человек. **Вопрос:** Постройте дерево целей для реализации данного решения.

Задача 17. В связи с недостатком финансовых средств в бюджете необходимо определить проект, который в наибольшей степени удовлетворит первоочередные нужды города при высокой степени рентабельности и минимальном риске для привлечения внешних и внутренних займов, покрывающих недостаток собственных средства бюджета. Стоимость проекта можно снизить с помощью использования собственных строительных материалов, производящихся в регионе. **Вопрос:** Объясните процедуру выбора одного проекта из трех.

Сравнительная таблица проектов по критериям

Критерий	А – строительство жилья в городе	В – строительство дорог (внутригородская структура)	С – строительство и реконструкция жилищно-коммунальной инфраструктуры (теплосети, водоснабжение, газ и т.д.)
Стоимость проекта	Наименьшая стоимость	Среднее значение	Самый дорогой проект
Наличие внутреннего займа для проекта	Самое высокое значение	Самое низкое значение	Чуть хуже А
Актуальность проекта для города	Меньше, чем С	Наименьшая из всех	Наиболее необходим
Срок эксплуатации объектов	Около 50 лет	Около 5 лет	Около 20 лет
Наличие внешних инвестиций для проекта	Наименее привлекательно для инвесторов	Наиболее привлекательно для инвесторов	Менее привлекательно, чем В
Риск вложения средств в проект	Ниже, чем в В	Наибольший риск	Наименьший риск
Отдача от проекта	Меньше, чем в С	Наименьшая отдача	Самая высокая отдача
Наличие собственных материалов для реализации проекта	Несколько хуже В	Самая высокая обеспеченность	Наименее обеспечен

Задача 18. Шебекинская птицефабрика освоила выпуск колбасных изделий, которые более чем на 90% состоят из куриного мяса без соевых добавок. Однако наблюдения показали, что многие покупатели не приобретают этот продукт, принимая его за обычную вареную колбасу, но более дорогую. **Вопрос:** Какие действия компании по продвижению продукта будут наиболее эффективными в данной ситуации и почему?

Задача 19. Для издания научно-популярного журнала редакции необходимо выполнить перечень работ (3 столбец таблицы), длительность работ указана в днях в 4 столбце таблицы. Составить сетевой график проекта издания научно-популярного журнала, определить критический путь и построить диаграмму Г. Ганта

Код работы		Содержание работы	Продолжительность работы (дни)
Начал. событие	Конеч. событие		
0	1	Подбор научных новостей	7
1	2	Отбор наиболее интересной информации	5
0	2	Заказ статей авторам	11
0	3	Подготовка иллюстраций	7
2	4	Редактирование текстов	5
0	5	Разработка макета обложки	12
3	4	Редактирование иллюстраций	3
0	6	Работа с рекламодателями	21
4	5	Корректорская правка	6
5	6	Верстка текстов	5
6	7	Создание оригинал-макета журнала	7
4	6	Цветоделение цветных иллюстраций	18

Задача 20. Вашей организации необходимо перевезти груз весом 5 тонн в другой город, расстояние до которого составляет 450 км. **Вопрос:** На основе каких критериев Вы будете выбирать фирму-грузоперевозчика?

Задача 21. «...каждые 9 из 10 (фирм) в качестве отправной точки своих дизайнерских разработок используют товары конкурентов. Половине фирм эти товары служат в качестве источников идей. Чуть меньше половины фирм (46%) заявили, что приспособливают для себя товары конкурентов или пытаются усовершенствовать их, 6% фирм признали, что просто копируют эти товары». **Вопрос:** К какой группе инноваций относятся разработки 90% фирм? Обоснуйте ответ.

Задача 22. Переменные затраты 7 денежных единиц; постоянные затраты 300 денежных единиц.; цена товара 10 денежных единиц. **Вопрос:** Определите объем выпуска при безубыточном производстве. Определите объем выпуска при 20% прибыли.

Задача 23. В одной и той же отрасли действуют три фирмы. Одна ориентируется на разработку и освоение радикальных инноваций; другая – осуществляет деятельность по непрерывному совершенствованию производства и других сфер для повышения производительности и снижения затрат; третья – ориентирована на разработку и внедрения системных инноваций (новые функции посредством объединения составных частей радикальных инноваций новым способом). **Вопрос:** Какую инновационную стратегию выбрала каждая из фирм?

Задача 24. Определите уровень рентабельности одного изделия и затраты на 1 руб. товарной продукции, если полная себестоимость одного изделия 140 тыс. рублей, а его цена 170 тыс. рублей

Задача 25. Определить такт автосборочного конвейера, если его работа организована в 2 смены. Продолжительность смены – 8 часов. В году – 250 рабочих дней. Годовая программа – 100 тыс. автомобилей.

Задача 26. Оцените эффективность реализации проекта по совершенствованию системы управления организацией путем определения чистого дисконтированного дохода и срока окупаемости. Первоначальные инвестиции в проект составляют 50 тыс. руб. Ежегодный выходной денежный поток равен 30 тыс. руб. Входной денежный поток равен 80 тыс. руб. Ежегодная ставка дисконтирования равна 21%. Нормативный срок окупаемости проекта 2 года.

Задача 27. Необходимо определить оптимальное расположение склада по следующим данным.

Показатель	Потребитель						
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7
Координата x, км	52	138	368	276	219	357	150
Координата y, км	109	287	109	414	305	483	334
Тариф на перевозку, у.д.е./т.км	20	15	24	19	17	25	18
Объем поставок, тыс.т.	115	138	265	173	196	288	219

Задача 28. Необходимо принять решение о заключении договора с одной из фирм (А и В), производящих одинаковую продукцию одинакового качества. Обе фирмы известны и надежны. Недостаток фирмы В заключается в том, что она расположена от потребителя на 120 км дальше, чем фирма А (расстояние до фирмы А – 100 км, до фирмы В – 220 км). С другой стороны, товар, поставляемый фирмой В, пакетирован на поддоне и подлежит механической разгрузке. Фирма А поставляет товар в коробках, которые необходимо выгружать вручную. Тариф на перевозку груза на расстояние свыше 100 км составляет 2,0 денежные единицы за 1 км (д.е./км). При перевозке груза на расстояние до 100 км тарифная ставка выше и составляет 2,5 д.е./км. Время выгрузки пакетированного груза – 45 мин, непакетированного – 7 ч. Часовая ставка рабочего на участке разгрузки 4 д.е.

Задача 29. Объем производства предприятия в краткосрочном периоде составляет 1000 шт. Цена изделия равна 400 рублей. Амортизационные отчисления составляют 100 тысяч руб., заработная плата АУП 180 тысяч руб., затраты на материалы 150 тысяч руб., заработная плата производственного персонала 60 тысяч руб., отчисления с з/платы 20 тысяч руб., затраты на коммунальные услуги 20 тысяч руб., затраты на полуфабрикаты – 90 тысяч руб. Рассчитать величину постоянных и переменных издержек предприятия, точку безубыточности в натуральном выражении.

Задача 30. Оцените эффективность реализации проекта по совершенствованию системы управления организацией путем определения чистого дисконтированного дохода и срока окупаемости. Первоначальные инвестиции в проект составляют 1600 тыс. руб. Ежегодный выходной денежный поток равен 600 тыс. руб. Входной денежный поток равен 1200 тыс. руб. Ежегодная ставка дисконтирования равна 21%. Нормативный срок окупаемости проекта 5 лет.

Задача 31. Структура рынка, на котором действует ваша организация, приближается к условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей. Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

Задача 32. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами. Определите, чем должно отличаться управление фирмами, ориентирующимися на создание ценового преимущества, от управления фирмами, имеющими цель создать преимущества за счет качественных отличий своей продукции.

Задача 33. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие: норма рентабельности, доход в расчете на одну акцию, норму возврата инвестиций и тому подобное. Поэтому другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны. Обоснуйте свою точку зрения по данному вопросу.

Задача 34. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? Какие ситуационные решения следует предусмотреть? В какой момент приводить их в действие?

Задача 35. Для привлечения внимания покупателя продавцы используют разнообразные маркетинговые приемы. Поясните и приведите примеры использования пяти органов чувств человека в маркетинге?

Задача 36. Вы – владелец туристического агентства по организации туров в Южную Америку. На рынке – 2 года. При этом в городе практически нет турфирм, организующих отдых в Южной Америке. Зато большое количество агентств, предлагающих поездки в другие, не менее интересные места, и пользующие большим спросом среди потребителей. У вашей фирмы – достаточно клиентов, но их могло бы быть еще больше! Определите:

- а) на каком этапе жизненного цикла находится ваша организация;
- б) на какие факторы развития руководителю нужно обратить внимание в первую очередь? Какие опасности могут подстеречь?
- в) в чем будет заключаться главная задача организации в данный момент?
- г) как руководителю нужно будет строить отношения с персоналом?

Задача 37. Фирма занимается установкой дверей. Предусмотрено гарантийное обслуживание установленных дверей в течение 2-х лет. За организацию гарантийного обслуживания отвечают сотрудники отдела продаж, которые ранее осуществили продажу услуги клиентам. **Вопрос:** Постройте схему бизнес-процесса гарантийного обслуживания установленных дверей. Опишите ключевые характеристики процесса, определите показатели бизнес-процесса.

Задача 38. Служба персонала компании отвечает за организацию обучения сотрудников. Ежегодного графика обучения нет, запрос на обучение формируется руководителями подразделений в отношении тех сотрудников, которым обучение требуется. Специалисты службы персонала своими силами оценивают уровень развития компетенций сотрудников и определяют формат обучения в соответствии с выявленными потребностями. Для проведения обучения, как правило, привлекаются сторонние образовательные организации. Руководители подразделений, сотрудники которых прошли обучение, спустя 1-2 месяца обязательно дают службе персонала обратную связь по итогам обучения. **Вопрос:** Постройте схему бизнес-процесса организации обучения

сотрудников. Опишите ключевые характеристики процесса, определите показатели бизнес-процесса

Задача 39. Фирма занимается производством и монтажом пластиковых окон и дверей в городе и продажей сопутствующих аксессуаров. Количество сотрудников – 50 человек. Технология взаимозависимости работ – последовательная (прием заявки, выезд замерщика, расчет стоимости и определение сроков выполнения заказа, заключение договора между фирмой и клиентом, предоплата, производство, монтаж, окончательная оплата). Отработаны стандартные процедуры работы с клиентом, выполнения заказа. Иногда появляются клиенты с эксклюзивными запросами относительно остекления. Фирма работает в условиях относительно стабильной и сложной внешней среды. **Вопрос:** какой вид организационной структуры будет наиболее целесообразным для данной фирмы?

Задача 40. Представьте, что вы организуете и финансируете концерт рок-музыки на стадионе. Как следует подойти к установлению цен на билеты с тем, чтобы выручка оказалась максимальной? Ответ проиллюстрируйте графически.

Задача 41. Первый столяр может произвести в день 24 табуретки или 6 столов, а второй столяр – 16 табуреток или 2 стола. Они решили объединиться в фирму. Сможет ли эта фирма за день произвести 4 стола и 23 табуретки?

4. Методические материалы

4.1. Шкала оценивания ВКР

Оценка результата защиты ВКР производится на открытом заседании ГАК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГАК:

- Актуальность и практическая значимость темы исследования;
- уровень теоретического анализа рассматриваемой проблемы, наличие анализа различных подходов к ее решению;
- использование современного аналитического инструментария;
- наличие проектных решений заявленной проблемы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов;
- наличие акта о внедрении результатов работы в деятельность объекта исследования

Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибалльной шкале.

оценка	определение
--------	-------------

отлично	• работа выполнена на актуальную и практически значимую тему; • высокий уровень теоретического анализа рассматриваемой проблемы, наличие анализа различных подходов к ее решению; • автор в полной мере владеет методами использования современного аналитического инструментария; • работа выполнена с использованием проектных решений заявленной проблемы; • высокая степень содержательности доклада и ответов на вопросы комиссии; • присутствует наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов; • наличие/отсутствие акта о внедрении результатов работы в деятельность объекта исследования
хорошо	• работа выполнена на актуальную и практически значимую тему; • хороший уровень теоретического анализа рассматриваемой проблемы, наличие анализа различных подходов к ее решению; • автор на хорошем уровне владеет методами использования современного аналитического инструментария; • работа выполнена с использованием проектных решений заявленной проблемы; • высокая степень содержательности доклада и ответов на вопросы комиссии; • присутствует наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов; • отсутствие акта о внедрении результатов работы в деятельность объекта исследования
удовлетворительно	• работа выполнена на актуальную и практически значимую тему; • средний уровень теоретического анализа рассматриваемой проблемы, отсутствие анализа различных подходов к ее решению; • автор в основном владеет методами использования современного аналитического инструментария; • работа выполнена с использованием проектных решений заявленной проблемы; • средняя содержательности доклада и ответов на вопросы комиссии; • присутствует наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов; • отсутствие акта о внедрении результатов работы в деятельность объекта исследования
неудовлетворительно	• работа выполнена на актуальную и практически значимую тему; • низкий уровень теоретического анализа рассматриваемой проблемы, наличие анализа различных подходов к ее решению; • автор на низком уровне владеет методами использования современного аналитического инструментария;

	• работа выполнена с без использования проектных решений заявленной проблемы; • низкая степень содержательности доклада и ответов на вопросы комиссии; • отсутствует наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов; • отсутствие акта о внедрении результатов работы в деятельность объекта исследования
--	---

4.2. Шкала оценивания государственного экзамена

Оценка результата государственного экзамена производится на открытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

- уровень владения материалом, отражающего степень сформированности компетенций
- грамотность, последовательность и четкость в ответе на вопросы билета
- аргументированность в ответе на дополнительные вопросы
- правильность и обоснованность решения ситуационной задачи

оценка	определение
отлично	• высокий уровень владения материалом, отражающего степень сформированности компетенций • высокая степень грамотности, последовательность и четкость в ответе на вопросы билета • аргументированность в ответе на дополнительные вопросы • правильное и обоснованное решение ситуационной задачи.
хорошо	• хороший уровень владения материалом, отражающего степень сформированности компетенций • хорошая степень грамотности, последовательности и четкости в ответе на вопросы билета • достаточный уровень аргументированности в ответе на дополнительные вопросы • правильное и частично обоснованное решение ситуационной задачи
удовлетворительно	• средний уровень владения материалом, отражающего степень сформированности компетенций • средняя степень грамотности, последовательности и четкости в ответе на вопросы билета • удовлетворительный уровень аргументированности в ответе на дополнительные вопросы • правильное, но необоснованное решение ситуационной задачи.
неудовлетворительно	• слабый уровень владения материалом, отражающего степень сформированности компетенций • низкая степень грамотности, последовательности и четкости в ответе на вопросы билета • отсутствие аргументированности в ответе на дополнительные вопросы • неправильное решение ситуационной задачи.

4.3. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы

Объект, предмет и содержание ВКР должны соответствовать направлению подготовки и профилю основной образовательной программы.

Составление плана, согласование с руководителем. Постановка цели и задач ВКР, обосновывается ее актуальность, теоретическая и (или) практическая значимость, определяются методы исследования, дается краткий обзор нормативной и информационной базы исследования. Составление графика работы.

В ВКР приводятся данные, отражающие сущность, методика и основные результаты исследования.

В теоретической части работы, как правило, включается:

- анализ истории вопроса и его современного состояния, обзор литературы по исследуемой проблеме, представление различных точек зрения и обоснование позиций автора исследования, анализ и классификацию привлекаемого материала на базе избранной студентом методики исследования;

- описание процесса теоретических и (или) экспериментальных исследований, методов исследований, методов расчета, обоснование необходимости проведения экспериментальных работ, принципов действия разработанных объектов, их характеристики;

- обобщение и оценку результатов исследований, включающих оценку полноты решения поставленной задачи и предложения по дальнейшим направлениям работ, оценку достоверности полученных результатов и их сравнение с аналогичными результатами отечественных и зарубежных работ;

В проектной главе должны быть раскрыты:

- выбор объекта анализа, его организационно-экономическая характеристика;
- анализ основных экономических результатов деятельности;
- оценка финансового состояния объекта исследования;
- идея, суть проекта по совершенствованию организационно-экономического механизма объекта исследования и концепция его реализации;
- мероприятий, план действий, необходимые ресурсы по реализации проекта;
- обоснование экономической целесообразности и практической важности;
- показатели ожидаемого эффекта (эффективности): объем необходимых инвестиций, среднегодовой объем ожидаемой выручки, среднегодовой объем ожидаемых издержек, ожидаемая годовая прибыль, ожидаемая рентабельность, ожидаемый период окупаемости;
- ожидаемые риски и превентивные мероприятия по их снижению;
- возможные направления дальнейшего развития проектных рекомендаций.

В конце каждой главы обобщается материал в соответствии с целями и задачами, формулируются выводы и формулируются достигнутые результаты.

При защите выпускной квалификационной работы рекомендуется следующий порядок построения доклада и распределение времени на изложение отдельных вопросов:

- Введение. В нем необходимо четко показать область науки, в которой выполняется выпускная квалификационная работа, критически оценить современное состояние вопроса по тематике работы. Исходные данные и их оценка. Необходимо дать детальный анализ исходных данных. Затем на основе анализа показать пути решения поставленных в работе задач и детально обосновать их.

- Изложение материала выпускной квалификационной работы. В этом разделе необходимо выделить основные и узловые вопросы и полностью довести до комиссии: какие основные вопросы, и каким способом были решены в выпускной квалификационной работе.

- Заключительная часть доклада должна содержать общие выводы, к которым пришел студент в ходе выполнения выпускной квалификационной работы, рекомендации

и проекты по совершенствованию организационно-экономического механизма деятельности объекта исследования.

4.4. Методические рекомендации по подготовке и проведению государственного экзамена

Государственная итоговая аттестация в форме государственного экзамена проводится в соответствии с графиком учебного процесса, являющимся неотъемлемой частью Основной образовательной программы по соответствующему профилю подготовки.

В предлагаемой программе государственного экзамена раскрыто содержание ключевых вопросов

Студенту при подготовке к государственному экзамену:

1) Следует ознакомиться с программой государственного экзамена по направлению подготовки.

2) Настоятельно рекомендуется посещение всех проводимых консультаций и обзорных лекций.

3) Получить необходимую для подготовки к государственному экзамену литературу в библиотеке, использовать рекомендуемые источники и литературу, имеющиеся в базе электронной библиотеки.

4) Внимательно изучить все примерные вопросы к государственному экзамену и типовые практические задания (ситуационные задачи) и наметить алгоритмы их решения.

Порядок проведения государственного экзамена.

1) Секретарь экзаменационной комиссии (секретарь ГЭК по соответствующему направлению) до начала экзамена представляет председателю экзаменационной комиссии экзаменационные билеты (теоретические вопросы, ситуационные задачи), программу государственного экзамена, список студентов, допущенных к сдаче экзамена, сводную ведомость с оценками, подтверждающими выполнение учебного плана. Могут быть представлены другие документы, характеризующие учебную и научную деятельность выпускников.

2) Председатель (заместитель председателя или один из членов комиссии, по согласованию) экзаменационной комиссии проверяет готовность аудитории для приема экзамена, наличие информационно-методического обеспечения экзамена, справочных материалов (при необходимости).

3) Председатель экзаменационной (заместитель председателя или один из членов комиссии, по согласованию) комиссии проводит краткий инструктаж по порядку проведения экзамена.

4) Студент, войдя в аудиторию для сдачи экзамена, называет свою фамилию, имя, отчество, берет билет, называет его номер, уясняет вопросы билета, при необходимости, уточняет их содержание у членов экзаменационной комиссии, получает учтенный лист бумаги и готовится к ответу за отдельным столом. Для подготовки к ответу отводится до 30 минут. Время, отводимое на ответ по билету, не должно превышать 20 минут.

5) Во время подготовки студент намечает план ответа, осуществляет решение ситуационной задачи, при необходимости выполняет их на классной доске или листе бумаги.

6) По готовности к ответу или по истечении отведенного для подготовки времени студент отвечает на поставленные в билете вопросы. Во время ответа студентам разрешается использовать материал, подготовленный на листах бумаги, а так же, при необходимости, пользоваться доской для пояснения своего ответа.

7) После ответа на вопросы билета студент поясняет: «Ответ окончен». По окончании ответа на вопросы билета, члены комиссии могут задавать экзаменуемому дополнительные или уточняющие вопросы.

8) Студенту на экзамене разрешается брать один билет. В случае доклада экзаменуемого о невозможности ответить на вопросы (задания) билета, ему выставляется оценка неудовлетворительно.

9) Экзаменационная комиссия после ответов всех студентов учебной группы (подгруппы) коллегиально подводит итоги по результатам ответов каждого студента и выставляет оценки. Затем приглашаются студенты учебной группы (подгруппы) и им публично председателем экзаменационной комиссии (заместителем председателя или одним из членов комиссии, по согласованию) оглашаются оценки.

Протоколы заседаний ГЭК по проведению государственного экзамена хранятся согласно номенклатуре дел филиала РАНХиГС, после чего подлежат передаче в архив филиала.

4.5. Особенности проведения государственной итоговой аттестации у инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, а так же инвалидов, в экзаменационной комиссии создаются специальные условия, установленные пунктами 43-48 Приказа Минобрнауки РФ от 29.06.2015 № 636 «Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры». При этом обучающийся инвалид, лицо с ограниченными возможностями здоровья не позднее, чем за 3 месяца до начала ГИА подает письменное заявление на имя декана факультета о необходимости создания для него специальных условий.

4.6. Рекомендуемый список литературы для подготовки к государственному экзамену

4.6.1. Основная литература

1. Коротков Э.М. Менеджмент: Учебник. - М.: Юрайт, 2015.-640с.
2. Мескон М.Х. и др. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2015.; Коротков Э.М. Менеджмент: Учебник. - М.: Юрайт, 2016.-640с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.-4-е изд. М.: Магистр, 2015.– 288 с.
4. Резник С.Д. Организационное поведение. – М.: ИНФА-М, 2015.
5. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф, пер. с англ. под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2015. – 344 с.
6. Афоничкин, А.И. Управленческие решения в экономических системах: учебник для вузов / А.И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко. – СПб.: Питер, 2016. – 480 с.
7. Джонсон, Д. Корпоративная стратегия: теория и практика / Д. Джонсон, К. Шоулз, Р. Умттингтон; пер. с англ. – 7-е изд. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2017. – 800 с.
8. Тебекин А. В. Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров - М.: ЮРАЙТ, 2015 / Университетская библиотека on-line: <http://www.urait.ru/>
9. Логистика: учебное пособие / Под ред. Н.Г. Каменевой.-М.: ИНФРА-М, 2015. - 202с.
10. Николайчук В.Е. Логистический менеджмент: учебник.-2-е изд. - М.: Дашков и К,2016. -980с.
11. Ивашковский С.Н. Экономика для менеджеров: Микро- и макроуровень: Учеб. пособие. - 5-е изд. - М.: Дело; АНХ, 2015. - 440 с.
12. Игнатьева А.В. Исследование систем управления: Учеб. пособие / А.В. Игнатьева, М.М. Максимцов.- 2-е изд., перераб. и доп.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 167с.
13. Шеремет М.А. Управление изменениями. Издательство Дело 2016. 218 страниц.

14. Котлер Ф. Основы маркетинга. 4-е изд. – М.: И.Д. Вильямс, 2017. – 1200 с
15. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 2е изд. М.: Финпресс, 2015. – 464 с.
16. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации.: М.: Финпресс. 2015, 256 с.
17. Балдин К.В., Воробьева С.Н. Управленческие решения: теория и технология принятия: Учебник для вузов.-М.: Проспект, 2015.-304с.
18. Лафта Дж.К. Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 304с.
19. Коротков Э.М. Корпоративная социальная ответственность. – М.: Юрайт, 2015
20. Персональный менеджмент: Учебник / С.Д. Резник и др. – М.:ИНФРА-М, 2015. – 558с.
21. Управление персоналом организации: Учебник - 4-е изд., доп. и перераб. / Под ред. Кибанова А.Я. - М.: Изд-во Инфра-М, серия "Высшее образование», 2016.
22. Управление персоналом: Учебник для ВУЗов - 2-е изд. / Под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. -М.: Изд-во ЮНИТИ, 2016
23. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий): Учебник / под ред. И.В.Сергеева.- 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2015. - 560с.
24. Антикризисное управление: учебник [Текст] / Э.М. Коротков, А.А. Беляев. – М.: Юнити-Дата, 2016
25. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: Учебник / Под ред. А.А.Аузана.-М.: ИНФРА-М, 2015.-416с.
26. Ендовицкий Д.А. Бухгалтерский и налоговый учет на малом предприятии: Учебное пособие /Д.А. Ендовицкий, Р.Р. Рахматуллина. -2-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2016. - 256 с.

4.6.2. Дополнительная литература

1. Менеджмент: Учебное пособие / Под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина.-М.: КНОРУС, 2015.-496 с.
2. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование. – М.: Дело, 2016.
3. Организационное поведение / Под. ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – СПб.: Питер, 2015.
4. Ивасенко А.Г. Инновационный менеджмент: Учебное пособие.-М.: КНОРУС, 2016.-416 с.
5. Аверченков В. И. Инновационный менеджмент: учебное пособие для вузов 2-е изд., М.: Флинта, 2011 / Университетская библиотека on-line: <http://www.urait.ru/>
6. Дыбская В.В. Логистика складирования: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 559с.+CD-R.-(Высшее образование).
7. Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп.-М.: Проспект, 2017.-544с.
8. Панасенко Е.В. Логистика: персонал, технологии, практика: учебно-практич. пособие. - М.: Инфра-Инженерия, 2015.- 224с.
9. Экономическая теория: Учебное пособие / Под ред. А.Г.Грязновой, В.М. Соколинского. -5-е изд., перераб. и доп.-М.: КНОРУС, 2016.-464с.
10. Мишин В.М. Исследование систем управления: Учебник.-2-е изд., стереотип.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.-527с.
11. Ашмарина С. , Герасимов Б. Управление изменениями Серия - Национальное экономическое образование. Издательство АСТ, Рид Групп 2016. 208 страниц
12. Кожевина О. Управление изменениями: учебное пособие Издательство: ИНФРА-М, 2016, 285 страниц
13. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. – СПб.: Питер, 2015.
14. Бирман Л.А. Управленческие решения: Учеб.пособие. – М.: Дело, 2016. – 208с.

15. Вертакова Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2017. – 352с.
16. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для ВУЗов – Н-Н.: 2015.
17. Информатика: Учебник.-3-е изд., перераб. /Под ред. Н.В.Макаровой.-М.:Финансы и статистика. 2016.-768с.,ил.
18. Каймин, В.А. Информатика: Учебник.-3-е изд.-М.:Инфра-М, 2015.-272с.- (Высш. образование)
19. Информатика: Базовый курс/ Под ред. С.В. Симонович и др.-СПб: Питер, 2015.- 640с.
20. Ширенбек Х. Экономика предприятия: Учебник.- 15-е изд. - СПб: Питер, 2016.- 848с.- (Учебники для вузов)
21. Вахрушина М.А. Учет на предприятиях малого бизнеса: Учебное пособие /М. А. Вахрушина, Л.В. Пашкова. - М.: Вузовский учебник, 2016. - 368 с.
22. Сапожникова Н.Г. Бухгалтерский учет [Электронный ресурс]: Электронный учебник. - М.: Кнорус, 2017. - CD-ROM
23. Олейник А.Н. Институциональная экономика. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2015.
24. Ходжсон Д. Экономическая теория и институты. М.: Дело, 2016.