**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

# **«Российский государственный гуманитарный университет»**

**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

Институт экономики, управления и права

Факультет управления

Кафедра управления

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**ЧАСТЬ 1. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (Профиль) подготовки: «Международный менеджмент»

Квалификация выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная и заочная

(с применением дистанционных образовательных технологий)

#### Москва 2019

#### Программа государственной итоговой аттестации

#### Часть 1. Программа государственного экзамена

Составители:

*Архипова Н.И., д.э.н., профессор*

*Овчинникова Н.В., д.э.н., профессор*

*Абаев А.Л., д.э.н., профессор*

*Артемов О.Ю., к.и.н., профессор*

*Зайцева А.В., ст. преподаватель*

*Лепе Н.Л., к.ф-м.н., доцент*

*Овчинников С.А., к.э.н., доцент*

*Чистякова К.А., к.и.н., доцент*

*Шишкова Г.А., к.т.н., профессор*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол Совета ИЭУП

19.01.2018 № 10

СОГЛАСОВАНО:

Заведующая кафедрой управления

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.В. Овчинникова

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г.

Заведующий кафедрой организационного развития

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.И. Архипова

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г.

Заведующий кафедрой маркетинга и рекламы

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.Л. Абаев

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г.

И.о. заведующего кафедрой моделирования в экономике и управлении

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.Л. Лепе

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г.

Директор Научной библиотеки

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Л.Л. Батова

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. | Общие положения |  |
| 1.1 | Цель государственной итоговой аттестации |  |
| 1.2 | Формы государственной итоговой аттестации |  |
| 2 | Концепция направленности (профиля) «Международный менеджмент» |  |
| 3. | Программа государственного экзамена |  |
| 3.1 | Структура и содержание программы экзамена |  |
| 3.2 | Фонд оценочных средств государственного экзамена |  |
| 3.2.1 | Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования |  |
| 3.2.2 | Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания. |  |
| 3.2.3 | Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы. |  |
| 3.2.4 | Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы |  |
| 3.3 | Учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена |  |

**1. Общие положения**

1.1. Целью государственной итоговой аттестации выпускников является установление соответствия уровня профессиональной подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Государственная итоговая аттестация проводится в соответствии со следующими документами:

* Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
* Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 08.02.00 Менеджмент (далее – образовательный стандарт, ФГОС ВО);
* приказ Минобрнауки России от 19.12.2013 № 1367 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
* приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;
* приказ Минобрнауки России от 09.03.2016 № 86 «О внесении изменений в Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29.06.2015 № 636»;
* Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», утвержденный приказом Минобрнауки России от 29.10.2015 № 1254;
* Положение о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (новая редакция), утвержденное приказом ректора РГГУ от 15.03.2016 № 01-56/осн.;
* локальные нормативные акты РГГУ.
  1. Формами государственной итоговой аттестации являются:
* сдача государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;
* защита выпускной квалификационной работы (далее – ВКР).

1. **Концепция направленности (профиля)**

**«Международный менеджмент»**

Развитие международного менеджмента для России актуально по следующим причинам: нарастание процессов мировой глобализации, расширение интеграционных процессов во Всемирной Торговой Организации, создание единого экономического пространства в рамках СНГ, углубление международного сотрудничества в рамках Евразис, активизация интернационализации хозяйственной жизни, постоянное увеличение числа участников внешнеэкономических связей, рост разнообразия форм международного бизнеса, усиление взаимного влияния и экономической взаимозависимости стран, либерализация рынков и ускорение экономического развития, унификация культуры и формирование единой мировой культуры. Кроме того, в последние годы получили широкое распространение многочисленные формы совместной деятельности партнеров из разных стран, в РФ появились предприятия с участием иностранного капитала, открываются представительства, филиалы, зависимые дочерние фирмы российских предприятий за рубежом. Отдельные российские компании становятся крупными компаниями международного значения.

Исходя из указанного выше, современному бакалавру, собирающемуся работать в различных экономических структурах, ориентированных на деятельность на внешнем рынках, необходимы знания в области современной мировой экономики и основных тенденциях ее развития, международного права, особенностей заключения различных внешнеэкономических хозяйственных сделок, организации торговли и сбыта, ведения валютно-финансовых и расчетно-кредитных операций, практики делового общения, специфики составления контрактных документов и т.п.

Подготовка бакалавров по направленности (профилю) «Международный менеджмент» в РГГУ имеет ряд существенных преимуществ.

Во-первых, особое внимание уделяется изучению актуальных в международном деловом общении иностранных языков – английский, немецкий, французский, испанский или какой-либо другой в зависимости от сотрудничества факультета управления с тем или иным международным учебно-научным центром, действующим в составе университета.

Во-вторых, реализуются взаимосвязанные задачи, такие как: усиление «международной» составляющей всех читаемых на программе учебных дисциплин и обеспечение узкоспециализированной подготовки менеджеров, занимающихся управлением внешнеэкономическими операциями в российских, зарубежных, транснациональных компаниях и корпорациях. Среди профильных курсов – «Международный менеджмент», «Международный маркетинг», «Международная логистика», «Международные школы стратегий», «Международное право», «Международные стандарты управления» и другие.

В-третьих, в рамках развития гуманитарной составляющей, являющейся основой подготовки студентов в РГГУ, предполагается изучение истории мировых цивилизаций (всеобщая история), этики ведения международного бизнеса и кросс-культурных коммуникаций, что позволит выпускникам лучше понимать особенности современного многополярного мира, учитывать специфику каждой страны, в (с) которой они будут в будущем непосредственно работать, быть толерантными и восприимчивыми к местным традициям и нормам поведения.

В четвертых, немаловажное значение в образовательном процессе имеют проводимые в РГГУ лекции, семинары, встречи с представителями крупных зарубежных фирм, а также учеными и специалистами в области международного управления и бизнеса, обеспечивающие непосредственный «живой» контакт с носителями языка.

В-пятых, факультет управления организует проведение производственных практик в зарубежных компаниях, на совместных предприятиях и других организациях международного профиля, а также осуществляет обмен студентами, направляя их на стажировку в ведущие университеты мира (Мичиганский, Оксфордский, Гарвардский, Рурский, Сорбонну, университет Констанца и другие).

РГГУ сотрудничает более чем с 250 партнерами Европы, США, Канады, Азии, Латинской Америки. Студенческий обмен реализуется с Университетами Констанца, Гумбольдта, Эрфурта (Германия), Венским университетом (Австрия), Университетами Нанта, Тулузы, Лиона (Франция), Милана, Неаполя, Рима, Венеции (Италия), Университетами Упсалы и Гетеборга (Швеция), Университетом Северной Айовы, Мидделбери колледжем, Тринити колледжем, Белойт колледжем (США), Карловым Университетом (Чехия), Университетом им. Лаваля (Канада), Токийским государственным Университетом, Токийским университетом иностранных языков, Университетом Тибо (Япония), Университетом Кукмина (Республика Корея) и др. Кроме этого, университет принимает активное участие в международных программах ЮНЕСКО, ТАСИС и АСПРЯЛ

В РГГУ открыты 13 международных учебно-научных центров, в которых реализуется 23 страноведческие специализации. Факультет управления в рамках профиля «Международный менеджмент» осуществляет тесное совместное сотрудничество с созданными в университете Российско-Американским, Российско-Канадским (Москва-Квебек), Российско-Немецким, Российско-Шведским, Российско-Швейцарским и другими центрами.

В-шестых, учитывается возможность обучения иностранных студентов, ставящих перед собой целью ближе познакомиться с российским бизнесом и моделями управления им, а также сравнить их с зарубежными аналогами.

Таким образом, программа направленности (профиля) «Международный менеджмент» призвана повысить уровень подготовки российских менеджеров с целью их эффективного включения в процессы управления, происходящие в международных компаниях в условиях, когда важнейшее значение имеет диалог между цивилизациями, как развитых, так и развивающихся стран.

**3. Программа государственного экзамена**

**3.1. Структура и содержание программы экзамена**

**ОБЩИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**История управленческой мысли**

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-1.

*Содержание дисциплины*

Периодизация развития управленческой мысли. Управление в Древних цивилизациях. Развитие управленческой мысли в эпоху феодализма. Формирование взглядов на управление в эпоху становления и развития индустриального общества.

Формирование научного подхода в управлении производством. Возникновение школы научного управления. Ее характеристика и наиболее видные представители. Научная организация труда, рационализация управления, основные принципы НОТ и философия менеджмента Ф.У. Тейлора. Развитие школы научного управления в трудах Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Форда и Г. Эмерсона.

Административная школа управления. Ее характеристика и наиболее видные представители. «Теория администрации» А. Файоля. Классическая теория бюрократии М. Вебера. Исследования Л. Гьюлика, определение им логики и типов департамента-лизации в организации. Система принципов управления и диапазона контроля Л. Урвика. Исследования эффективности управления, координации, формирования организационных структур в трудах Д. Муни, А. Рейли.

Школа человеческих отношений. Ее характеристика и наиболее видные представители. Вклад М. Фоллет в разработку проблем природы власти, авторитета, логики формирования организационных структур, координации, иерархии, социального контроля и принятия управленческих решений. Исследования Э. Мэйо проблем организационного поведения. Хоторнские эксперименты. Проблемы формальной и неформальной организаций, коммуникаций, власти, авторитета, принятия и реализации управленческих решений в работах Ч. Бернарда.

Школа поведенческих наук. Исследования мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда. Изучение проблем организаций и управления Д. МакГрегора, теории «Х» и «У». Теории лидерства К. Левина. Разработка проблем организаций Р. Лайкерта. Теория стилей управления У. Оучи.

Школа науки управления. Математические методы в управлении, моделирование принятия управленческих решений. Количественные методы в разработке общеэкономических концепций.

Процессный подход в управлении. Становление концепции функционального управления. Системный подход в управлении. Исследования А.А. Богданова. «Тектология». Теория общих систем Л. фон Берталанфи.

Кибернетика Н. Винера. Механизм контроля системы с помощью передачи информации по каналам связи между управляемой и управляющей системами. Теория информации: кодирование, передача и расшифровка сообщений, емкость каналов и математическое изучение связи.

Ситуационный подход в управлении. Исследования условий использования организационных структур в различных условиях Т. Бернса, Г. Сталкера и др. Методология управления персоналом для достижения целей организации с элементами ситуационного подхода.

Управленческая мысль Советской России в 1920–30-е гг. Движение за научную организацию труда. Работы А.А. Богданова, А.К. Гастева, П.М. Керженцева, О.А. Ерманского, Е.Ф. Розмирович, И.М. Бурдянского, П.М. Ерманского, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевского и др. Первая и вторая Всероссийские конференции по научной организации труда и производства. Третья Всесоюзная конференция по внутризаводскому планированию и управлению производством в машиностроении.

Взгляды на управление в СССР в 1950–80-е гг. Возрождение НОТовского движения в 1960-е гг. Использование экономико-математических методов, создание экономической кибернетики. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством. Теория оптимального планирования народного хозяйства. Влияние работ Д.Е. Слуцкого на развитие экономико-математической теории. Исследования 1970–80-х гг. в области управления. Выработка методологических основ теории управления Г.Х. Поповым.

Управленческая мысль в современной России. Формирование современных управленческих концепций и подходов в менеджменте. Перспективы менеджмента.

*Список источников и литературы*

*Источники*

*Тейлор Ф.У.* Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н. Щербаня. М.: Экономика, 1965. – С. 207-263.

*Файоль А.* Общее и промышленное управление. М.: Контороллинг, 1992. – 111 с.

*Форд Г.* Моя жизнь, мои достижения / Пер с. англ. под ред. Е.А. Кочегина. Минск, Харвест, 2003.

*Эмерсон Г.* Двенадцать принципов производительности. / Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н.Щербаня. М.: Экономика, 1997. – С. 265-306.

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

История управленческой мысли: Учебник / Под ред. Н.В. Овчинниковой. М.: РГГУ, 2013. – 688 с.

*Маршев В.И.* История управленческой мысли: Учебник. М.: ИНФРА-М., 2005. – 731 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

*Овчинников С.А.* Питер Фердинанд Друкер как экономический мыслитель и философ современного менеджмента: Монография. М.: Проспект, 2016. – 112 с.

*Овчинникова Н.В.* Управленческая мысль России (IX – начало XXI вв.) / Н.В. Овчинникова, И.Н. Макашов. М.: Спутник+, 2016. – 640 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
4. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
5. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента.
6. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения.
7. Управленческая мысль Советской России в 1920–30-е гг. Движение за научную организацию труда.
8. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством.
9. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики.

**Менеджмент организации**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3, ОПК-4; ПК-1, ПК-2; ПК-6; ПК-7; ПК-8; ПК-11; ПК-12, ПК-13, ПК-18; ПК-19.

*Содержание дисциплины*

Сущность менеджмента. Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Цели, задачи и уровни менеджмента.

Система менеджмента: составляющие элементы механизма управления и управленческой деятельности. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы, масштаб управляемости и иерархия, дифференциация и интеграция. Формальные, неформальные и сложные организации.

Целевое управление организацией. Концепция управления по целям (MBO) П. Друкера.

Становление концепции функционального управления. Функциональная организация труда менеджера. Классификация функций менеджмента. Основные, связующие, частные, специфические функции. Сущность и содержание основных функций: планирование, организация, мотивация, координация, контроль. Связующие, интегрирующие и специальные функции. Основные производственные функции менеджмента.

Особенности управленческой деятельности и управленческого труда. Развитие и совершенствование профессиональных качеств менеджера.

Элементы и основные понятия функции планирования. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования, виды планов. Принципы и методы планирования. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. Бизнес-план: основное содержание и порядок и методики разработки, типология. Координация предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками. Поэтапный контроль реализации бизнес-планов. Функциональный подход в целях согласованности выполнения конкретных проектов работ.

Права, обязанности, ответственность и соподчиненность органов и отдельных должностных лиц (система полномочий). Полномочия и их функциональное содержание, норма управляемости. Делегирование полномочий, объем полномочий, ответственность за осуществляемые действия.

Методы управления: правовые, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Стратегии руководства в современных условиях: характеристика стилей руководства и особенности их применения в управленческой практике.

Группа в организации. Понятие, структура, межличностные отношения. Управление конфликтными ситуациями при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

Лидерство. Основные теории: «великого человека» (Е. Боргатт), ситуационные (В. Врум – Ф. Йеттон, П. Херси и К. Бланшар), психоаналитические (Э. Берн), личностно-ситуационные (Дж. Браун), атрибутивные (Р. Хьюз, Р. Джинетт и Дж. Курфи); теории обмена, или трансактного анализа (Ф. Хецдер), трансформационного лидерства (Дж. Берне) и др. Формальное и неформальное лидерство. Сравнительная характеристика менеджера и лидера.

Бизнес-процессы в организации: особенности их моделирования и реорганизации в практическом менеджменте. Управление проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений. Документальное оформление решений в управлении производственной деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Организация взаимодействия, координация и ее механизмы. Прямое управление, взаимное согласование. Организация и поддержка связей с деловыми партнерами. Анализ информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций. Деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.

Организационная культура и ее значение в управленческой практике. Диагностика организационной культуры и факторы, способствующие ее повышению. Этический кодекс и его структура.

Внутрифирменный контроль: формы и средства реализации. Система внутрифирменного учета и отчетности. Масштаб допустимых отклонений, принцип исключения, процесс регулирования. Управление по отклонениям. Современные системы контроля. Система контроллинга: функции и формы реализации.

Основные факторы и критерии эффективности менеджмента. Экономическое обоснование мероприятий, направленных на совершенствование управления в современной деловой практике.

*Список источников и литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Виханский О.С.* Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. – 656 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тихомирова О.Г.* Менеджмент организации: теория, история, практика: Учеб. пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с. [ЭБС, znanium.com].

*Балашов А.П.* Теория менеджмента: Учебник. М: ИНФРА-М, 2014. – 352 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тебекин А.В.* Менеджмент: Учебник. М: ИНФРА-М, 2017. – 384 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Абрамс Р.* Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2018. – 468 с. [ЭБС, znanium.com].

*Гладкий И.В.* Документационное обеспечение управления: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, 2016. – 249 с. [ЭБС, znanium.com].

*Долганова О.И.* Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум. М.: Юрайт, 2016. – 290 с.

*Королев В.И.* Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин, В.В. Кочетков / Под ред. В.И. Королева. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 640 с. [ЭБС, znanium.com].

*Вопросы для самоподготовки к экзамену*

1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям (MBO).
2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание.
3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование.
4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса.
5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров.
6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров.
7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления.
8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике.
9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения.
10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров.
11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению.
12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами.
13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки.
14. Критерии и показатели эффективности менеджмента.

**Теория организации**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-1, ОПК-3 и ПК-20.

*Содержание дисциплины*

Теория организации и её место в системе научных знаний.

Организация как система. Макроскопические свойства систем. Целостность и независимость. Прогрессивные факторизация, систематизация и централизация. Обратная связь (положительная и отрицательная). Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.

Основные законы организации: синергия, единство анализа и синтеза, пропорциональность, развитие композиции, самосохранение, информированность, упорядоченность.

Среда организации. Внутренние переменные как ситуационные факторы организации. Системная модель внутренних переменных. Внешняя среда организации: среда прямого и косвенного воздействия. Факторы международной среды. Взаимодей-ствие организаций со средой. Конкуренция, сделка, кооптация, коалиция. Стратегии взаимодействия: демпфирование, сглаживание, прогнозирование, рационирование.

Жизнедеятельность и развитие организаций. Концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.

Организационные структуры: основные типы, их характеристики и конфигурации (бюрократические, дивизиональные и адаптивные). Факторы, определяющие выбор типа при проектировании организационных структур управления. Функциональная департаментализация. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб. Развитие организационных структур управления. Подготовка организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – 723 c.

*Веснин В.Р.* Теория организации: Учебник. М.: Проспект, 2008. – 272 с.

*Мильнер Б.З.* Теория организации: Учебник. М.: ИНФРА-М. 2012. – 864 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Резник С.Д.* Организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2015. – 463 с. [ЭБС, znanium.com].

*Румянцева З.П.* Общее управление организацией. Теория и практика. М.: ИНФРА–М, 2006, 2015. – 304 с. [ЭБС, znanium.com].

*Смирнов Э.А.* Теория организации: Учеб пособие. М.: ИНФРА-М, 2016. – 248 с. [ЭБС, znanium.com].

*Шеметов П.В.* Теория организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. М.: Омега-Л, 2006. – 282 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

*Дафт Р.* Теория организации / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-Дана, 2006. – 699 с.

*Холл Р.Х.* Организации: структуры, процессы, результаты / Пер. с англ. СПб: Питер, 2001. – 512 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Организация: понятие, основные законы, виды.
2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы.
3. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний.
4. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.
5. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.
6. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки.

**Маркетинг**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-9, ПК-17 и ПК-18.

*Содержание дисциплины*

Социально-экономическая сущность маркетинга. Базовые понятия маркетинга: нужды, потребности, спрос, обмен, сделка, рынок. Концепции управления маркетингом. Состав комплекса маркетинга «4Р», расширенный комплекс маркетинга «7Р». Цели и задачи маркетинговой деятельности. Субъект и объект маркетинга. Принципы маркетинга. Функции маркетинга. Характерные черты и основные направления развития маркетинга в России.

Понятие маркетинговой среды. Основные элементы микро- и макроокружения фирмы. Анализ маркетинговой среды при помощи SWOT- и STEP-анализа.

Организация службы маркетинга на фирме. Традиционные и современные оргструктуры управления службой маркетинга. Основные задачи и функции подразделений службы маркетинга. Задачи, права, обязанности и ответственность директора по маркетингу.

Основные направления исследований в маркетинге. Методы, правила и процедуры маркетинговых исследований. Конкурентоспособность товара и фирмы. Методы расчета показателей конкурентоспособности.

Понятия сегментирования рынка и сегмента рынка. Стратегии охвата рынка. Позиционирование товаров на рынке. Критерии позиционирования. Выбор наиболее перспективных конкурентных преимуществ.

Сущность, значение, виды и источники маркетинговой информации. Методы ее получения и анализа. Система маркетинговой информации, ее содержание и основные элементы. Маркетинговые исследования: цели, задачи, методы проведения. Организация маркетинговых исследований. Этапы маркетинговых исследований. Разработка плана маркетинговых исследований. Бенчмаркинг, его цели и задачи.

Поведение потребителей, принципы и методы его изучения. Основные характеристики покупателей. Система личных потребностей потребителей. Методы измерения и оценки потребностей. Потребитель и комплекс «4С». Формы воздействия на принятие решения о покупке. Права потребителей и их защита в современном обществе. Законодательство о защите прав потребителя.

Понятие товара в маркетинге. Классификация товаров. Услуги – особый вид товара. Содержание и основные направления товарной политики организации. Формирование товарного ассортимента и управление им. Товарная линия и товарная номенклатура. Понятие нового товара в маркетинге. Разработка нового товара, основные этапы его создания. Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Стратегии маркетинга на разных стадиях ЖЦТ. Матрица БКГ. Качество и конкурентоспособность товаров. Оценка качества и конкурентоспособности товаров. Стандартизация и сертификация в системе обеспечения качества и конкурентоспособности.

Понятия торговая марка, марочное название, марочный знак, товарный знак, знак обслуживания, авторское право, бренд. Законодательство РФ о товарных знаках и знаках обслуживания. Фирменный стиль товара, основные элементы фирменного стиля. Марочная политика организации. Упаковка: понятие, назначение. Виды и функции упаковки. Маркировка товаров: этикетки и ярлыки.

Понятие цены товара в маркетинге. Классификация цен. Основные ценообра-зующие факторы. Функции цен. Государственное регулирование цен. Ценовая эластичность спроса. Последовательность и методы расчета цен. Структура цены. Анализ безубыточности. Ценовая политика фирмы. Ценовые стратегии. Адаптация цен, ее виды. Скидки и надбавки, их виды, условия применения.

Понятия товародвижения и сбыта. Каналы распределения: функции и структура. Основные характеристики каналов распределения. Стратегии распределения. Выбор, построение и управление каналами сбыта. Вертикальные, горизонтальные и комбинированные маркетинговые системы. Оптовая торговля и организационные формы оптовых посредников. Розничная торговля. Логистика в маркетинге: цель, задачи и функции. Стратегии закупок. Маркетинг продаж. Организация продаж. Прямой маркетинг.

Комплекс маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, PR, личные продажи. Сущность системы формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС), ее задачи и методы. Реклама: виды, функции, средства и носители. Правовое регулирование рекламной деятельности. Планирование и бюджет рекламы. Оценка эффективности рекламы. Мерчандайзинг как форма маркетинговой работы в условиях товарного насыщения. Средства и методы PR в маркетинге. Ярмарки и выставки. Личные продажи. Требования, предъявляемые к продавцам.

Предпосылки, принципы и черты стратегического маркетинга. Стратегическое маркетинговое планирование. Построение и использование стратегических матриц. Классификация стратегий маркетинга.

Особенности международного маркетинга. Маркетинговые исследования международных рынков. Сегментирование международного рынка. Планирование продукта при выходе на международный рынок. Адаптации товаров на международных рынках. Продвижение товара на международных рынках. Ценообразование во внешнеторговых контрактах.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Беляев В.И.* Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. М.: КноРус, 2013. – 669 с. [ЭБС, znanium.com].

Управление маркетингом: Учебник для вузов / Н. Капон, Дж. Макхалберт / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2010. – 832 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Алексунин В.А.* Маркетинг. Учебник. 5-е изд. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2014. – 216 с.[ЭБС, znanium.com].

*Басовский Л.Е.* Маркетинг: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. М.: ИНФРА-М, 2018. – 420 с. [ЭБС, znanium.com].

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии.
2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика.
3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации.
4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов.
5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара.
6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики.
7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору.
8. Политика продвижения продукции организации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики.

**Стратегический менеджмент**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-3, ПК-5, ПК-9 и ПК-17.

*Содержание дисциплины*

Стратегия как ключевой элемент управленческой деятельности современной организации. Школы стратегии. Концепция «5П» и сущность стратегического менеджмента. Сравнительный анализ оперативного и стратегического управления. Стратегическое управление как наука и искусство.

Этапы разработки стратегии. Характеристика процесса стратегического менеджмента. Стратегическое видение и миссия организации. Формирование стратегических целей и стратегия как средство их достижения. Пирамида разработки стратегии. Подходы к формированию стратегии. Участники стратегического процесса. Виды стратегических решений и требования к ним. Методы выбора и реализации стратегии.

Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Характер конкуренции в отрасли. Модель факторов конкуренции М. Портера: оценка степени их влияния и природы создаваемых ими конкурентного преимущества. Барьеры вхождения в новую отрасль и пути их преодоления. Движущие силы конкуренции. PEST-/STEP-/GETS-анализ как инструмент мониторинга и сканирования внешней среды. Оценка экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности в целях выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

Оценка эффективности текущей стратегии. Исследование сильных и слабых сторон организации, внешних возможностей и угроз. SWOT/TOWS-анализ.

Конкурентная устойчивость организации, ее стратегический потенциал и позиционирование на рынке. Подходы к созданию конкурентных преимуществ. Факторы конкурентоспособности предприятия на рынке и слагаемые его конкурентного статуса. Оценка конкурентной силы организации (SPACE-анализ). Особенности защиты конкурентных преимуществ.

Эталонные стратегии бизнеса: ориентация на концентрированный, интегративный, и/или диверсифицированный рост. Понятие, цели, типы и организационные формы интеграции. Стратегии сотрудничества: союзы и партнёрства, слияния и поглощения, обратные процессы (разделение, разъединение, распаковка). Диверсификация: понятие, сущность и основные виды. Стратегический анализ диверсифицированной организации. Матрица БКГ и модель GE. Стратегии диверсификации и роль корпоративного центра. Структура «портфеля» стратегий организации и механизмы их согласования. Типы стратегических соответствий. Стратегии сокращения и ликвидации.

Конкурентные стратегии и их виды: лидерство в области снижения издержек, дифференцирование, фокусирование на узком сегменте рынка. Стратегия оптимальных издержек, дополняющая матрицу М. Портера.

Функциональные стратегии организации. Производственные, технологические, ресурсные, инновационные, финансовые, маркетинговые, кадровые (человеческих ресурсов) и др. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Операционные стратегии: виды, содержание особенности разработки.

Процесс реализации стратегии: составляющие, факторы и необходимые условия. Сопротивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, виды, возможности нейтрализации. Стратегия и организационная структура. Управление по целям. Управление по сильным и слабым сигналам. Проактивное и реактивное управление.

Процесс стратегического контроля.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. М.: Экономистъ, 2005. – 296 с.

*Ларионов И.К.* Стратегическое управление. М.: ИТК «Дашков и К», 2014. – 235 с. [ЭБС, znanium.com].

*Томпсон-мл. А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. 12-е изд. / А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III. М., СПб., Киев: Вильямс, 2000. – 928 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Зуб А.Т.* Стратегический менеджмент: теория и практика: Учеб. пособие для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, ТК «Велби», 2007. – 432 с.

*Басовский Л.Е.* Современный стратегический анализ: Учебник. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с. [ЭБС, znanium.com]

*Монографии (дополнительная литература)*

*Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.

*Каплан Р.С.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 320 с.

*Минцберг Г.* Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. М.: Питер, 2016. – 336 с. [ЭБС, znanium.com].

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5Р.
2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации.
3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования.
4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке.
5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации.
6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды.
7. Виды стратегий и их характеристика.

**Управленческие решения**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-2, ОПК-6, ПК-7, ПК-10 и ПК-15.

*Содержание дисциплины*

Значение, сущность, свойства, классификация и типология управленческих решений. Определение понятия «управленческое решение» (УР). Понятие задачи принятия решений. Оптимальное и допустимое решение. Требования, предъявляемые к УР и условия их реализации. Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку УР.

Причины возникновения проблемных ситуаций. Основные типы задач управления, решаемые в организациях. Приведение ситуаций к типовым задачам управления. Характеристика основных элементов ситуации. Формализация задачи принятия решений.

Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Содержание и стадии процесса принятия УР. Формы разработки и реализации УР. Организация процесса разработки и принятия решений. Особенности документального оформления УР в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Свойства качественных решений. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность УР. Классификация методов разработки и принятия решений. Методы диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование.

Количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений. Построение организационно-управленческих моделей по конкретным задачам управления. Методы разработки и оценки альтернатив в управлении операционной (производственной) деятельностью организации. Таблицы решений, «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия УР: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок. Методы прогнозирования в задачах принятия решений (ЗПР). Классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции, неформальные методы, метод «Дельфы».

Методы выбора и реализации решений. Анализ альтернатив при разработке УР. Выявление управляемых факторов. Многокритериальные решения. Понятие интегрального критерия и особенности выбора альтернатив многокритериальных решений. Матрицы решений, кривые безразличия. Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке УР. Сетевые модели как инструмент управления внедрения разработок. Методы принятия инвестиционных решений.

Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Анализ и оценка последствий риска. Оценка комплексного риска. Методы выявления риска. Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Организационная схема и функции системы управления риском. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности и финансировании. Приемы снижения степени риска. Особенности коллективных решений, связанных с риском. Влияние индивидуальных особенностей лица, принимающего решение на способность к риску.

Особенности оценки эффективности УР. Методологические подходы к оценке эффективности УР. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию УР.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Антонов Г.Д.* Управление рисками в организации: Учеб. пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 154 с. [ЭБС, znanium.com].

*Зуб А.Т.* Принятие управленческих решений: Учебник. М.: Юрайт, 2010. – 332 с. [ЭБС, znanium.com].

*Строева Е.В.* Разработка управленческих решений: Учеб.-практ. пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. М.: ИНФРА-М, 2014. – 128 с. [ЭБС, znanium.com]

*Шишкова Г.А.* Управленческие решения: Учеб. пособие / Г.А. Шишкова, А.В. Козлов. М.: РГГУ, 2012. – 207 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Бережная С.В.* Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 384 с. [ЭБС, znanium.com].

*Кузнецова Н.В.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. – 222 с. [ЭБС, znanium.com].

*Сендеров В.Л.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 227 с. [ЭБС, znanium.com].

*Трофимова Л.А.* Методы принятия управленческих решений: Учебник и практикум / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. М.: Юрайт, 2014. – 335 с.

*Вопросы для самоподготовки к экзамену*

1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки и реализации.
2. Условия принятия качественных управленческих решений.
3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.
4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных организаций.
5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки.
6. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска.

**Исследование систем управления**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-1, ПК-6 и ПК-10.

*Содержание дисциплины*

Системы управления (СУ) как объект и предмет исследования. Функциональная роль исследований в развитии СУ. Системный анализ как основа общей концепции исследования СУ. Разработка гипотезы и концепции исследования СУ.

Классификация объектов исследования. Определение взаимозависимостей и отношений между элементами СУ и закономерности их развития. Взаимосвязи элементов СУ в пространстве и времени.

Методы исследования СУ. Анализ воздействия неожиданностей на организацию. Тестирование и экспертные оценки в исследовании СУ. Методы исследования технико-экономической эффективности СУ. Методы анализа управленческих отношений и информационных потоков в СУ. Методы сбора исходной информации и формализованного представления результатов изучения и анализа СУ.

Выбор и обоснование методики обследования. Уточнение целей и объектов обследования. Разработка документации для сбора данных и подготовка методических указаний по их заполнению. Подготовительные работы.

Выбор методов исследования СУ. Представление результатов обследования подсистем изучаемой СУ. Матричные методы анализа технологии обработки данных в существующих СУ. Структурные информационно-временные схемы и их использование при исследовании и совершенствовании СУ.

Направления, состав исследовательских и проектных работ, определяющие их факторы, основные этапы проведения, распределения ресурсов по этапам. Рабочая программа обследования. Распределение работ между исполнителями. Сетевой и графический методы контроля выполнения проектно-исследовательских работ. Организация проектно-исследовательских работ. Формирование групп. Определение численности, состава и специализации. Методы организации обучения членов исследовательских групп основным методам и приемам проведения работ.

Назначение, структура, состав и содержание технического задания (ТЗ) на проектирование организационного развития систем управления. Порядок подготовки ТЗ. Отражение в ТЗ целей, задач, юридического основания, показателей состояния объекта, исходных данных, требований и условий заказчика и исполнителей, сроков, стадийности, направлений проектирования и технико-экономического обоснования работ. Техническое проектирование и его особенности. Работы, выполняемые на стадии рабочего проектирования СУ. Техническое, технико-экономическое, юридическое и методическое обеспечение проектно-исследовательских работ. Оценка ожидаемой эффективности совершенствуемой СУ.

Диагностика СУ. Методы разработки предложений по структуризации исследуемых СУ. Методы разработки предложений по изменению материальных и информационных потоков в исследуемых СУ. Формальные и неформальные этапы разработки. Оценка эффективности СУ.

Формирование модели рациональной или оптимальной СУ. Оценка ожидаемых технико-экономических результатов совершенствования СУ.

Экспериментирование на стадии внедрения. Корректировка решений оргпроекта по результатам опытной эксплуатации реализованных проектных решений. Авторский надзор за внедрением.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Исследование систем управления / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: ПРИОР, 2011. – С. 7-140, 263-331.

*Мельников В.П.* Исследование систем управления: Учебник для студентов высших учебных заведений. М.: Академия, 2008. – 336 с.

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – С. 26-203, 219-306, 359-534, 626-723.

*Макашева З.М.* Исследование систем управления: Учеб пособие для вузов. М.: Кнорус, 2009. – 176 с.

*Попов В.Н.* Системный анализ в менеджменте. Учеб. пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко. М.: Кнорус, 2007. – 304 с.

*Вопросы для самоподготовки к экзамену*

1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации.

2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ.

3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор.

**Управление человеческими ресурсами**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-3, ПК-1 и ПК-2.

*Содержание дисциплины*

Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Функция управления человеческими ресурсами (УЧР) в организации. Современные концепции УЧР. Методы управления и построения системы УЧР. Виды стратегий управления персоналом и их взаимосвязь со стратегией развития организации.

Сущность, цели и функции системы УЧР. Нормативные акты, регламентирующие разделение труда в организации. Внутренние нормативно-методические документы в сфере УЧР.

Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Организационная структура службы управления персоналом. Обеспечение системы управления персоналом.

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Планирование потребности в персонале как часть бизнес-плана организации. Источники пополнения персонала. Методы определения общей потребности в персонале. Планирование квалификационного состава персонала. Разработка комплекса требований к кандидатам на должность. Анализ кадрового потенциала организации.

Основные подходы к формированию персонала. Профессиональный стандарт. Модель компетенций. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу. Источники и методы подбора кандидатов. Технологии подбора персонала.

Процедура отбора кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидата. Процедура тестирования. Правовые и этические основы тестирования. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Проверка состояния здоровья. Собеседование: виды, подготовка, фазы и правила проведения. Технологии проведения собеседования.

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи профессионального развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению работников. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения.

Карьера: понятие и концепция развития. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.

Мотивация и стимулирование работников. Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов трудового поведения. Теории мотивации. Мотивационные модели. Диагностика мотивированности персонала. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации. Экономическая и социальная эффективность мотивации. Управление конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Зайцева Т.В.* Система управления человеческими ресурсами. М.: Изд-е МГУ, 2012. – 228 c. 248 с. [ЭБС, znanium.com].

Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2018. – 266 с. [ЭБС, znanium.com].

*Лихацкий В.И.* Управление человеческими ресурсами. М.: Гатчина, 2014. – 482 с. [ЭБС, znanium.com]

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Одегов Ю.Г.* Организация службы управления персоналом. Современный подход / Ю.Г. Одегов, Л.Р. Котова. М.: Альфа-Пресс, 2009. – 168 с.

*Ульрих Д.* Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. М.: Вильямс, 2007. – 304 с.

*Хачатурян А.А.* Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: Стратегические основы. М.: Издательство ЛКИ, 2010. – 272 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Система управления человеческими ресурсами в организации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области.
2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами.
3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами.
4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами.
5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами.
6. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами.

**Финансовый менеджмент**

В процессе подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-5, ПК-4 и ПК-14.

*Содержание дисциплины*

Теоретические и организационные основы финансового менеджмента. Его предмет и базовые концепции: концепция денежного потока, концепция временной ценности денежных ресурсов, концепция компромисса между риском и доходностью, концепция стоимости капитала, концепция эффективности рынка капитала, концепция асимметричной информации, концепция агентских отношений, концепция альтернативных затрат, концепция временной неограниченности функционирования хозяйствующего субъекта.

Понятие финансовой системы. Методологические основы принятия финансовых решений. Финансовая деятельность компании в контексте окружающей среды. Объекты и субъекты финансового менеджмента, финансовые отношения. Задачи и функции финансового менеджмента.

Финансовые инструменты: сущность, виды, классификация. Понятия «финансового актива» и «финансового обязательства». Первичные, производные, долевые, долговые финансовые инструменты. Инструменты денежного рынка и рынка капитала.

Система бухгалтерского учета: финансовый учет, управленческий учет. Учетная политика организации. Финансовая и бухгалтерская отчетность. Понятие затрат, издержек, выручки, прибыли. Калькулирование и сметная стоимость выполнения работ, оказания услуг.

Информационное обеспечение финансового менеджмента и финансовый анализ.

Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.

Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации. Управление собственным капиталом. Основные способы привлечения заемного капитала. Целевая и оптимальная структура капитала организации. Финансовые инновации в управлении капиталом.

Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты. Ценовая политика. Политика управления затратами. Управление ресурсами. Управление дебиторской задолженностью. Управление дополнительными средствами и их эквивалентами. Политика управления источниками финансовых оборотных активов.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Авдеева В.И.* Финансовый менеджмент: Учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. М.: Кнорус. 2017. – 384 с.

*Лисицына Е.В.* Финансовый менеджмент: Учебник / Е.В. Лисицына, Е.В. Ващенко, М.В. Забродина. М.: Высшее образование. 2018. – 316 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тесля П.Н.* Финансовый менеджмент: Учебник. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2017. – 218 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Дамодаран А.* Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов / Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 1326 с. [ЭБС, znanium.com].

*Никитушкина И.В.* Корпоративные финансы: Учебник для академического бакалавриата / И.В. Никитушкина, С.Г. Макарова, С.С. Студников. М.: Юрайт, 2015. [ЭБС, znanium.com].

*Теплова Т.В.* Корпоративные финансы. Учебник и практикум для академического бакалавриата М.: Юрайт, 2016. [ЭБС Юрайт, http://www.biblio-online.ru].

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Инвестиционная стратегия и инвестиционное бизнес-планирование. Управление инвестиционным портфелем ценных бумаг организации: понятие, классификация инвестиционных портфелей, этапы их формирования, оценка качества управления.
2. Долгосрочная финансовая политика организации: содержание, классификация и характеристика составляющих капитала организации.
3. Краткосрочная финансовая политика организации: содержание, направления реализации и инструменты.

**Информационный менеджмент**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-1, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-7, ПК-11 и ПК-12.

*Содержание дисциплины*

Понятие информационного менеджмента, его цели и задачи.

Информация и ее место в организационном управлении. Свойства и характеристики информации, методы ее измерения. Требования к информации в системах управления. Особенности использования информации о состоянии управляемого объекта и внешней среды в человеко-машинных системах. Методы обеспечения достоверности при обработке данных в системах организационного управления. Методы сжатия и кодирования информации. Методы представления и обработки знаний. Особенности создания информационного обеспечения систем организационного управления.

Функции и методы управления и особенности их информационного обеспечения.

Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов. Система внутреннего документооборота организации и особенности анализа об ее функционировании.

Информационное управление: характеристики, методы и механизмы реализации.

Компьютерные информационные системы: понятие, значение, этапы создания и характеристика.

Использование современных цифровых / информационных технологий в управлении организационными системами: технологии автоматизации документооборота, технологии анализа и моделирования бизнес-процессов, технологии корпоративного управления, технологии хранилищ данных, технологии аналитической обработки данных в реальном масштабе времени, технологии интеллектуального анализа данных.

Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.

Защита информационных ресурсов. Анализ законодательной и нормативной базы обеспечения информационной безопасности. Организационный уровень обеспечения информационной безопасности. Антивирусная защита автоматизированных систем.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Информационные технологии в менеджменте (управлении): Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. Ю.Д. Романовой. М.: Юрайт, 2016. – 478 с.

Информационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов // Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: Экономика, 2013 – 749 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

Информационное управление в условиях активного противоборства: модели и методы / В.Л. Шульц, В.В. Кульба, А.Б. Шелков и др.; Центр исследования проблем безопасности РАН; Ин-т проблем управления им. В.А.Трапезникова РАН. М.: Наука, 2011. – 187 с.

*Мильнер Б.З.* Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2013. – 624 с. [ЭБС, znanium.com].

Информатизация менеджмента / Под ред. М.С. Клыкова, Э.С. Спиридонова. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. – 584 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфраструктура.
2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика.
4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение.
5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций.
6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты.

**УЧЕБНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ ПРОФИЛЯ**

**«МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Международный менеджмент**

В процессе обучения и подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ПК-12 и ПК-17.

*Содержание дисциплины*

Предмет, цели, задачи и функции международного менеджмента.

Оценка, выбор и практическое использование организационных форм, в рамках которых осуществляются зарубежные операции компании. Способы максимизации эффекта использования экономического потенциала и правовых возможностей стран пребывания.

Международные компании: понятие, классификация, организационные формы. Уровни управления в международных компаниях. Материнская (головная) фирма как высшая управленческая структура международной компании и ее виды (оперативно-производственная, холдинговая). Филиалы, представительства и отделения. Центральные органы управления международными компаниями: Совет директоров, Правление, комитеты, центральные службы. Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования

Цели международной интеграции: выход на новые рынки, преодоление государственных торговых и инвестиционных барьеров, доступ к новым источникам ресурсов (в том числе материальных, финансовых, трудовых, технологических, информационных, организационных и пр.), повышение конкурентоспособности (включая устранение или смягчение конкуренции в интересах партнеров), экономия на расширении масштабов производства, рационализация производства, повышение его эффективности, использование преимуществ вертикальной интеграции, снижение рисков.

Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе (экспортирование, лицензирование, сопроизводство, контракт-менеджмент, франчайзинг, контракты «под ключ», прямые зарубежные инвестиции, совместное предприятие, многонациональная компания): преимущества и недостатки. Особенности принятия инвестиционных решений, связанных с операциями на мировых рынках.

Слияния и поглощения. Формы международных стратегических альянсов: альянсы горизонтального типа, альянсы вертикального типа, альянсы по дистрибьюции, родственные и перспективные диверсифицированные альянсы, международные альянсовые сети. Функциональные и неформальные соглашения. Возможные издержки и выгоды от сотрудничества. Механизм организации международного альянса: готовность компании к сотрудничеству – обсуждение проблем создания альянса – оценка альтернатив (организационная компонента, идентификация партнера, компонента хозяйственной деятельности, юридическая поддержка) – их исследование и обсуждение с партнерами – достижение консенсуса – внедрение результатов исследования. Особенности управления (планирование, организация, координация, мотивация, контроль) в альянсовых структурах.

Новые концепции управления в международном менеджменте: всеобщее управление качеством (*Total Quality Management*), управление знаниями (*Knowledge Management*), клиентоориентированный менеджмент (*Client Relationship Management*), сбалансиро-ванная система показателей (*Balanced Scorecard*), управление эффективностью (*Business Performance Management*), управление стоимостью компании (*Value-Based Management*) и др. Их характеристика. Вызовы современному миру.

Актуальные проблемы современного международного менеджмента: интернационализация, мультинационализация и глобализация; специализация, дифференцирование и диверсификация; централизация («материнство») и автономизация («дочерние» компании); структуризация и департаментализация; организационная и корпоративная культура; толерантность и ксенофобия; юридическая и социальная ответственность бизнеса; экономичность и эффективность ведения совместной деятельности.

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Владимирова И.Г.* Международный менеджмент: Учебник. М.: Кнорус, 2013. – 448 с.

*Закаурцева Т.А.* Международные организации и урегулирование конфликтов: Учеб. пособие. М.: Дашков и К., 2017. – 188 с. [ЭБС, znanium.com].

*Пивоваров С.Э.* Международный менеджмент: Учебник / С.Э. Пивоваров, Л.С. Тарасевич. СПб.: Питер, 2014. – 576 с.

*Темнышева Е.П.* Международный менеджмент: Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2013. – 456 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Кузьмина Т.И.* Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. М.: ФБК-Пресс, 2004. – С. 42-79.

*Назарьева Н.А.* Международный менеджмент: влияние глобализации: Учеб. пособие. Саратов: Изд-е СГЭУ, 2005.

*Шевченко Б.И.* Международный менеджмент. Управление международной компанией: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2010. – 669 с.

Яковлева Е.А. Международный менеджмент: Учеб. пособие. Воронеж: ФГБО ВПО ВГЛТУ им. Г.Ф. Морозова, 2013. – 64 с. [ЭБС, znanium.com].

*Монографии (дополнительная литература)*

*Конина Н.Ю.* Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе М.: ТК Велби, 2008. – 560 с.

*Приходько Д.И.* Организационные структуры успешных корпораций. М.: Инфотропик Медиа, 2012. – 272 с.

Шреплер Х.-А. Международные организации. М.: Международные отношения, 1995. – 319 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Международный менеджмент: сущность, задачи, структурные элементы, особенности развития.
2. Международные компании: понятие, виды, организационные формы.
3. Организационная структура международной компании: головная фирма и дочерние предприятия (филиалы, представительства, отделения). Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.
4. Департаментализация и ее значение в международной управленческой практике: понятие, сущность, основные подходы (вертикальный функциональный, дивизиональный, матричный, командный, сетевой, виртуальный).
5. Центральные органы управления (совет директоров, правление, комитеты, штабы и др.) международными компаниями. Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования.
6. Международная интеграция: понятие, цели, организационные формы.
7. Слияния и поглощения. Формы международных стратегических альянсов и механизмы их организации. Возможные выгоды и издержки от сотрудничества.
8. Новые концепции управления в международном менеджменте как вызовы современному миру.
9. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: интернационализация, мультинационализация и глобализация.
10. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: специализация, дифференцирование и диверсификация.

**Кросс-культурный менеджмент**

В процессе обучения и подготовки к государственному экзамену должны быть сформированы следующие компетенции: ОПК-4, ПК-2 и ПК-12.

*Содержание дисциплины*

Понятие «культура» в кросс-культурном менеджменте.

Факторы, определяющие поведение в разных культурах (установки, способность восприятия, творческие способности, устойчивость к внешним воздействиям).

Элементы культуры (система ценностей, религиозные традиции, отношение ко времени, роли и функциональное поведение, стили принятия решений, язык общения, особенности невербального общения и др.) и их содержание.

Классификация культур в кросс-культурном менеджменте: высоко- и низко-контекстуальные (типология Э. Холла), монохронные и полихронные (типология Э. Холла), моноактивные, полиактивные и реактивные культуры (типология Р.Д. Льюиса).

Параметры определения национального характера культуры согласно модели Г. Хофстеде): индивидуализм-коллективизм, дистанция власти, боязнь неопределенности, мужественность / женственность.

Кластеризация культур.

Международные модели менеджмента – американская, японская и других стран Тихоокеанского кольца (Китай, Южная Корея), европейская [континентальная (Германия, Франция, Австрия, Бельгия, Нидерланды и др.), скандинавская (Швеция, Норвегия, Финляндия, Дания, Исландия), южная (Испания, Португалия, Италия, Греция), британская (Англия, Шотландия, Уэллс, Ирландия), арабская (Алжир, Египет, Ирак, Иран, Кувейт, Марокко, ОАЭ, Саудовская Аравия и др.), российская]: национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов.

Конвергенция и дивергенция в кросс-культурном менеджменте: исследование эволюционных процессов сближения и трансформации культур различных стран мира. Сравнительная характеристика моделей менеджмента: США – Япония, США – Россия, Япония – Россия (отношение работников к компании и работе, доминирующие качества делового человека, профессиональная компетентность, продвижение по службе, характер поведения, главные мотивы, активизирующие труд персонала, процесс принятия управленческих решений, императивные качества руководителя, ориентация действий, отношения с подчиненными, критерии оценки труда, характер и структура управления, отношения с бизнес-партнерами, характер проведения инноваций и пр.),

*Список литературы*

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 440 с.

*Мясоедов С.П.* Основы кросскультурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 256 с.

Сравнительный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. С.Э Пивоварова. СПБ, Питер, 2006. – 368 с

*Монографии (дополнительная литература)*

*Грейсон Д.-мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века / Д.-мл. Грейсон, С. О’Делл. М.: Экономика, 1991. – 319 с.

*Ингиу Оу.* Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее / Под ред. В.А. Спивака. М.: Эксмо, 2007. – 160 с.

Куликова Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. М.: Экономика, 2000. – 246 с.

*Шамхалов Ф.И.* Американский менеджмент: теория и практика. М.: Наука, 1993. – 174 с.

*Холден Н.Дж.* Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента / Пер. с англ. М., 2005. – 384 с.

*Вопросы для самоподготовки к государственному экзамену*

1. Понятие «культура» в кросс-культурном менеджменте, ее основные элементы и их содержание. Факторы, определяющие поведение в культурах разных стран мира.
2. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Э. Холла: (высоко-/низко-контекстуальные и монохронные/полихронные): содержание и сравни-тельная характеристика.
3. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Р.Д. Льюиса: (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры): содержание и сравнительная характеристика.
4. Модель Г. Хофстеде: параметры определения национального характера культуры и их характеристика.
5. США: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
6. Япония: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
7. Китай: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
8. Германия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
9. Франция: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
10. Скандинавская модель менеджмента (Швеция, Норвегия, Финляндия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
11. Южная европейская модель менеджмента (Испания, Португалия, Италия, Греция): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формиро-вания, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
12. Британская модель менеджмента (Англия, Шотландия, Уэллс, Ирландия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
13. Арабская модель менеджмента (Алжир, Египет, Ирак, Иран, Кувейт, Марокко, ОАЭ, Саудовская Аравия и др.): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами.
14. Россия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с зарубежными партнерами.
15. Сравнительная характеристика американской и японской национальных моделей менеджмента.

**3.2. Фонд оценочных средств государственного экзамена**

2.2.1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования.

| *Коды*  *компетенции* | *Содержание компетенций* | *Наименование дисциплины* |
| --- | --- | --- |
| **Общепрофессиональные (ОПК)** | | |
| ОПК-1 | владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности | Методика проведения учебно-научных исследований[[1]](#footnote-1),  Информационный менеджмент, Исследование  систем управления |
| ОПК-2 | способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | Управленческие решения |
| ОПК-3 | способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | Теория организации,  Менеджмент организации,  Управление человеческими ресурсами |
| ОПК-4 | способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации | Менеджмент организации, Информационный менеджмент,  Кросс-культурный менеджмент |
| ОПК-5 | владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем | Финансовый менеджмент, Информационный менеджмент |
| ОПК-6 | владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций | Управленческие решения |
| ОПК-7 | способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности | Информационный менеджмент,  История управленческой мысли |
| **Профессиональные (ПК)** | | |
| ПК-1 | владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | Менеджмент организации, Управление человеческими ресурсами |
| ПК-2 | владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде | Менеджмент организации, Управление челове-ческими ресурсами,  Кросс-культурный менеджмент |
| ПК-3 | владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкуренто-способности | Стратегический менеджмент |
| ПК-4 | умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации | Финансовый менеджмент |
| ПК-5 | способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | Стратегический менеджмент |
| ПК-6 | способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | Менеджмент организации, Исследование  систем управления |
| ПК-7 | владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | Менеджмент организации, Управленческие решения |
| ПК-8 | владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или орг. изменений | Менеджмент организации |
| ПК-9 | способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли | Маркетинг, Стратегический менеджмент |
| ПК-10 | владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления | Исследование  систем управления,  Управленческие решения |
| ПК-11 | владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | Менеджмент организации, Информационный менеджмент |
| ПК-12 | умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) | Менеджмент организа-ции, Информационный менеджмент, Между-народный менеджмент,  Кросс-культурный менеджмент |
| ПК-13 | умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | Менеджмент организации |
| ПК-14 | умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета | Финансовый менеджмент |
| ПК-15 | умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании | Управленческие решения,  Маркетинг |
| ПК-16 | владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов | Финансовый менеджмент |
| ПК-17 | способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | Стратегический менеджмент, Марке-тинг, Международный менеджмент |
| ПК-18 | владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | Менеджмент органи-ации, Маркетинг |
| ПК-19 | владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками | Менеджмент организации |
| ПК-20 | владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур | Менеджмент организации |

**3.2.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций,**

**а также шкал оценивания**

Результаты сдачи государственного экзамена определяются решением ГЭК на основе оценочных суждений председателя и членов ГЭК об освоении общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования на основе ответов студента на вопросы, поставленные в ходе сдачи государственного экзамены.

Основными критериями оценки государственного экзамена являются:

* степень соответствия ответа студента требованиям, предъявляемым к освоению дисциплинам в соответствии с настоящей программой;
* уровень сформированности компетенций студента в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по данному направлению подготовки и п.1.1 настоящей программы ГИА.

Результаты сдачи междисциплинарного государственного экзамена определяются по пятибалльной шкале оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в соответствующем порядке протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена, отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов; самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывает теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, обладает высокой культурой речи.

Оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой, хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов, самостоятельно и последовательно излагает материал, умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными компаниями.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он в основном показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой, ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе. Знает отдельные положения нормативно-правовых документов, материал излагает репродуктивно, допуская некоторые ошибки, предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии, с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь не всегда логична и последовательна.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена. Не ориентируется в обязательной литературе, не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными компаниями, речь слаборазвита и маловыразительна.

Решения Государственной экзаменационной комиссии принимаются на закрытых заседаниях простым большинством голосов её членов, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя и участии не менее двух третей состава ГЭК. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

Студенты, получившие на государственном экзамене оценку «неудовлетворительно», могут повторно проходить данное аттестационное испытание не ранее, чем через 1 год, и не позднее 5 лет после прохождения государственной итоговой аттестации впервые.

**3.2.3.** **Типовые контрольные задания или иные материалы,**

**необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

В качестве типовых контрольных заданий выбраны ответы на экзаменационные билеты, содержащие три вопроса: первые два – по общему и специальному менеджменту и третий – по направленности (профилю). Список вопросов представлен в таблице.

|  |  |
| --- | --- |
| *Наименование дисциплины* | *Примерный перечень контрольных вопросов* |
| **Общие дисциплины** | |
| История управленческой мысли | 1. Школа научного управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 2. Административная школа управления: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 3. Школа человеческих отношений: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 4. Школа поведенческих наук: видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 5. Школа науки управления (количественных методов): видные представители, основные труды, ключевые идеи, вклад в формирование и развитие профессионального менеджмента. 6. Ситуационный и процессный подходы в современном менеджменте; сущность, значение и особенности применения. 7. Управленческая мысль Советской России в 1920-30-е гг. Движение за научную организацию труда. 8. Управленческая мысль в СССР 1960–80-е гг. Развитие системы планирования и управления народным хозяйством. 9. Управленческая мысль России в 1990–2000-е гг. Переход на профессиональный менеджмент в условиях рыночной экономики. |
| Менеджмент организации | 1. Цели управления: классификация, требования к разработке, формы установления, управление по целям (MBO). 2. Функции управления: понятие, виды (общие, интегрирующие, связующие, специальные), краткое содержание. 3. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. 4. Бизнес-план организации: назначение, структура, краткое содержание разделов. Особенности координации предпринимательской деятельности в условиях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками организационного процесса. 5. Управленческий труд: понятие, ключевые признаки и содержание. Требования к профессиональным компетенциям современных менеджеров. 6. Методы управления: понятие, классификация, особенности применения в практике работы современных руководителей и менеджеров. 7. Делегирование полномочий и нормы управляемости в системе управления. 8. Стиль руководства: понятие, классификация и особенности применения в современной управленческой практике. 9. Группа в организации: понятие, виды, структура и межличностные отношения. 10. Лидерство в организации: понятие, теории, типы, особенности воспитания лидеров. 11. Организационная культура: понятие, классификация, методы диагностики, условия, способствующие её повышению. 12. Разрешение конфликтов в организации: их природа, типы, причины и последствия, особенности управления конфликтами. 13. Организация и поддержка связей с партнерами по бизнесу: деловое общение, проведение переговоров и совещаний, осуществление деловой переписки. 14. Критерии и показатели эффективности менеджмента. |
| Теория организации | 1. Организация: понятие, основные законы, виды. 2. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда. Характеристика организации как системы: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы. 3. Жизненный цикл организации: понятие, концепции А. Адизеса и Л. Грейнера, их содержание, сравнительная характеристика стадий развития современных компаний. 4. Иерархические (административные, бюрократические, рациональные) организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки. 5. Дивизиональные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки. 6. Адаптивные организационные структуры управления: виды, конфигурации, преимущества и недостатки. |
| Маркетинг | 1. Маркетинг как философия ведения современного бизнеса. Содержание и организация маркетинговой деятельности на предприятии. 2. Основные концепции управления маркетинга и их сравнительная характеристика. 3. Сегментирование рынка: основные понятия, виды и критерии сегментации. 4. Позиционирование продукта на рынке: понятие, правила, критерии выявления маркетинговых приоритетов. 5. Товарная политика организации: цели, стратегии, особенности управления процессами формирования и развития продуктового портфеля, жизненный цикл товара. 6. Ценовая политика организации: цели, стратегии, методы ценообразования и особенности их применения в условиях рыночной экономики. 7. Сбытовая политика организации: цели, стратегии, каналы распределения продукции, особенности принятия маркетинговых решений по их выбору. 8. Политика продвижения продукции организации на рынок: цели, виды маркетинговых коммуникаций, их роль в формировании спроса и стимулирования сбыта в условиях рыночной экономики. |
| Стратегический менеджмент | 1. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления. Концепция стратегии 5Р. 2. Стратегия развития организации: основные этапы разработки и реализации. 3. Стратегическое видение и миссия организации: назначение, классификация, особенности формирования. 4. Факторы конкурентоспособности организации и слагаемые повышения её конкурентного статуса на рынке. 5. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Методы и инструменты исследования внешней среды организации. 6. Анализ ресурсов и потенциала организации. Методы и инструменты исследования её внутренней среды. 7. Виды стратегий и их характеристика. |
| Управленческие решения | 1. Управленческие решения: понятие, классификация, этапы разработки и реализации. 2. Условия принятия качественных управленческих решений. 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений. 4. Управленческие решения и особенности их документального оформления в операционной деятельности современных организаций. 5. Риски в управлении: классификация, показатели и методы их оценки. 6. Особенности разработки управленческих решений в условиях определённости, неопределённости и риска. |
| Исследование систем управления | 1. Диагностика состояния и основные методы исследования систем управления в организации. 2. Планирование и организация проектно-исследовательских работ. 3. Особенности управления нововведениями в организационных системах. Основные методы снижения уровня сопротивляемости управленческого потенциала и их выбор. |
| Управление  человеческими ресурсами | 1. Система управления человеческими ресурсами в организации. Задачи и функции менеджера в данной профессиональной области. 2. Подбор и отбор работников как функция управления человеческими ресурсами. 3. Профессиональное обучение работников как функция управления человеческими ресурсами. 4. Управление карьерой как функция управления человеческими ресурсами. 5. Оценка работников как функция управления человеческими ресурсами. 6. Мотивация работников как функция управления человеческими ресурсами. |
| Информационный менеджмент | 1. Информационное обеспечение управления организацией. Значение и сущность информации, её типы, категории и источники. Роль информационных технологий в деятельности менеджера. Информационная инфра-структура. 2. Базы данных (локальные, распределенные) и системы управления ими. Особенности ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов. 3. Этапы создания компьютерных информационных систем управления и их характеристика. 4. Автоматизированное рабочее место менеджера: требования к его проектированию, аппаратные средства, программное обеспечение. 5. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб, поддержка электронных коммуникаций. 6. Цифровые технологии в управлении современными компаниями; цели и задачи, перспективные возможности и ожидаемые эффекты. |
| Международный менеджмент | 1. Международный менеджмент: сущность, задачи, структурные элементы, особенности развития. 2. Международные компании: понятие, виды, организационные формы. 3. Организационная структура международной компании: головная фирма и дочерние предприятия (филиалы, представительства, отделения). Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функционирования. 4. Департаментализация и ее значение в международной управленческой практике: понятие, сущность, основные подходы (вертикальный функциональный, дивизиональный, матричный, командный, сетевой, виртуальный). 5. Центральные органы управления (совет директоров, правление, комитеты, штабы и др.) международными компаниями. Задачи, функции, полномочия, особенности документационно-правового обеспечения и функциониро-вания. 6. Международная интеграция: понятие, цели, организационные формы. 7. Слияния и поглощения. Формы международных стратегических альянсов и механизмы их организации. Возможные выгоды и издержки от сотрудничества. 8. Новые концепции управления в международном менеджменте как вызовы современному миру. 9. Актуальные проблемы современного международного менеджмента: интернационализация, мультинационализация и глобализация.   Актуальные проблемы современного международного менеджмента: специализация, дифференцирование и диверсификация. |
| Кросс-культурный менеджмент | * + - 1. Понятие «культура» в кросс-культурном менеджменте, ее основные элементы и их содержание. Факторы, определяющие поведение в культурах разных стран мира.  1. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Э. Холла: (высоко-/низко-контекстуальные и монохронные/полихронные): содержание и сравнительная характеристика. 2. Классификация культур в кросс-культурном менеджменте по типологии Р.Д. Льюиса: (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры): содержание и сравнительная характеристика. 3. Модель Г. Хофстеде: параметры определения национального характера культуры и их характеристика. 4. США: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 5. Япония: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 6. Китай: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 7. Германия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 8. Франция: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 9. Скандинавская модель менеджмента (Швеция, Норвегия, Финляндия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 10. Южная европейская модель менеджмента (Испания, Португалия, Италия, Греция): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формиро-вания, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 11. Британская модель менеджмента (Англия, Шотландия, Уэллс, Ирландия): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 12. Арабская модель менеджмента (Алжир, Египет, Ирак, Иран, Кувейт, Марокко, ОАЭ, Саудовская Аравия и др.): национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования, становления и развития, особенности деловых культур, специфика ведения переговоров и заключения контрактов с российскими партнерами. 13. Россия: характеристика национальной модели менеджмента, деловой культуры, особенностей ведения переговоров и заключения контрактов с зарубежными партнерами. 14. Сравнительная характеристика американской и японской национальных моделей менеджмента. |

**3.2.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

**результатов освоения образовательной программы**

Программой предусматриваются следующие требования к профессиональной подготовке выпускника, претендующего на получение диплома бакалавра:

* способность самостоятельно, творчески мыслить, демонстрировать понимание сути предметов и явлений, формулировать свою позицию, точку зрения по возникающим вопросам, своё мировоззрение;
* способность комплексно подходить к ответам на вопросы экзаменационного билета, демонстрируя не только глубину понимания проблемы, вопроса, но и понимание существующих межпредметных связей, возникающих в обсуждаемой предметной области;
* умение разрабатывать варианты управленческих решений в области управления человеческими ресурсами и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности.

Экзамен сдается в устной форме. Комплексный характер программы обусловил специфику составления экзаменационных билетов. Экзаменационные вопросы и задания формулируются комплексно и соответствуют разделам из разных учебных дисциплин, формулирующих конкретные компетенции по менеджменту.

Каждый экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса. Вопросы билетов отражают общие теоретические аспекты науки управления персоналом, а также призваны выявить профессиональные знания, умения и навыки выпускников бакалавриата в области практического и научного подхода к обсуждаемым вопросам.

Программа государственного экзамена содержит перечень вопросов по основным тематическим разделам, список источников, учебников и учебных пособий, а также обязательной и дополнительной литературы.

Государственный экзамен принимается Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК), состав которой формируется из профессорско-преподавательского состава Института экономики, управления и права РГГУ, а также специалистов, приглашаемых из сторонних организаций – ведущих преподавателей и сотрудников других высших учебных заведений и научно-исследовательских институтов, а также хозяйственных руководителей и специалистов-практиков в области управления.

В соответствии с п. 2.9.2 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и программам магистратуры (новая редакция), утвержденное приказом ректора РГГУ № 01-56/осн. от 15.03.2016 в состав государственной экзаменационной комиссии включаются не менее 5 человек, из которых не менее 50 процентов являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности (далее – специалисты), остальные – лицами, относящимися к профессорско-преподавательскому составу РГГУ и/или иных организаций, и/или научными работниками РГГУ и/или иных организаций, имеющими ученое звание и/или ученую степень.

Государственную экзаменационную комиссию возглавляет председатель, являющийся заместителем председателя государственной аттестационной комиссии. Он организует и контролирует деятельность комиссии, обеспечивает единство требований, предъявляемых к выпускникам. Состав экзаменационной комиссии утверждается ректором РГГУ.

Обязанности по техническому обеспечению проведения государственного экзамена возлагаются на секретаря ГЭК, который назначается из числа сотрудников деканата или кафедр Факультета управления.

Основной функцией Государственной экзаменационной комиссии является определение соответствия подготовки выпускника требованиям Федерального государственного образовательного стандарта. Компетенции по основным дисциплинам, которые вынесены на государственный экзамен, и вопросы, отражающие освоение компетенций представлены в таблице.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование дисциплины | Наименование дисциплины |
| История управленческой мысли | ОПК-1 |
| Менеджмент организации | ОПК-3, ОПК-4; ПК-1, ПК-2; ПК-6; ПК-7; ПК-8; ПК-11; ПК-12, ПК-13, ПК-18; ПК-19 |
| Теория организации | ОПК-1, ОПК-3, ПК-20 |
| Маркетинг | ПК-9, ПК-17, ПК-18 |
| Стратегический менеджмент | ПК-3, ПК-5, ПК-9, ПК-17 |
| Управленческие решения | ОПК-2, ОПК-6, ПК-7, ПК-10, ПК-15 |
| Исследование систем управления | ОПК-1, ПК-6, ПК-10 |
| Управление  человеческими ресурсами | ОПК-3, ПК-1, ПК-2 |
| Информационный менеджмент | ОПК-1, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-7,  ПК-11, ПК-12 |
| Международный менеджмент | ПК-12, ПК-17. |
| Кросс-культурный менеджмент | ОПК-4, ПК-2, ПК-12 |

В ходе проведения государственного экзамена члены ГЭК должны убедиться в том, насколько хорошо выпускники владеют профессиональной терминологией, разбираются в проблемных вопросах современного менеджмента, умеют вести научную дискуссию, и аргументировано отстаивать собственную точку зрения.

Результаты сдачи междисциплинарного государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления в соответствующем порядке протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он показывает глубокие всесторонние знания по содержанию отдельных дисциплин в соответствии с программой государственного экзамена, отлично ориентируется в обязательной и дополнительной литературе и требованиях соответствующих нормативно-правовых документов; самостоятельно, логически стройно и последовательно излагает материал, демонстрирует умение анализировать различные научные взгляды, аргументировано отстаивать собственную научную позицию, творчески увязывает теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными организациями, обладает высокой культурой речи.

Оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он показывает твердые знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена, в соответствии с программой, хорошо ориентируется в обязательной литературе, знает требования соответствующих нормативно-правовых документов, самостоятельно и последовательно излагает материал, умеет увязывать теоретические положения с практикой их использования в сфере управления современными организациями.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он в основном показывает знания отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена в соответствии с программой, ориентируется не во всех, а лишь в некоторых источниках и литературе. Знает отдельные положения нормативно-правовых документов, материал излагает репродуктивно, допуская некоторые ошибки, предпринимает попытки анализировать различные научные взгляды, обосновать собственную научную позицию по требованию комиссии, с трудом умеет установить связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными организациями, речь не всегда логична и последовательна.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он демонстрирует отсутствие знания основных положений отдельных дисциплин, включенных в состав государственного экзамена. Не ориентируется в обязательной литературе, не в состоянии ответить на вопросы членов государственной комиссии, обосновать собственную научную позицию, не умеет устанавливать связь теоретических положений с практикой их использования в сфере управления современными организациями, речь слаборазвита и маловыразительна.

Решения Государственной экзаменационной комиссии принимаются на закрытых заседаниях простым большинством голосов её членов, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя и участии не менее двух третей состава ГЭК. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

В соответствии с п.3.2 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и программам магистратуры (новая редакция), утвержденное приказом ректора РГГУ № 01-56/осн. от 15.03.2016 «результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения, результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в письменной форме, – на следующий рабочий день после дня его проведения».

Студенты, получившие на государственном экзамене оценку «неудовлетворительно», могут повторно проходить данное аттестационное испытание не ранее, чем через 1 год, и не позднее 5 лет после прохождения государственной итоговой аттестации впервые.

В соответствии с п.п.3.3-3.12 Положения о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и магистратуры (новая редакция), утвержденное приказом ректора РГГУ № 01-56/осн. от 15.03.2016 по результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию.

**3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение экзамена**

В качестве основного информационного ресурса при подготовке к государственному экзамену выступают электронно-библиотечные системы, предоставляющие возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет:

* электронно-библиотечная система «Znanium.com»<http://www.znanium.com>;
* электронно-библиотечная система издательства «Юрайт» [http://www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru/);
* электронная научная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>

Имеется возможность одновременного индивидуального доступа к электронно-библиотечным системам, в том числе одновременного доступа к каждому изданию, входящему в электронно-библиотечную систему, не менее, чем для 25 процентов обучающихся по каждой из форм получения образования.

Ниже представлен ***список источников и литературы*** (основной и дополнительной), а также, перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для подготовки обучающихся к государственному экзамену.

**История управленческой мысли**

*Источники*

*Тейлор Ф.У.* Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н. Щербаня. М.: Экономика, 1965. – С. 207-263.

*Файоль А.* Общее и промышленное управление. М.: Контороллинг, 1992. – 111 с.

*Форд Г.* Моя жизнь, мои достижения / Пер с. англ. под ред. Е.А. Кочегина. Минск, Харвест, 2003.

*Эмерсон Г.* Двенадцать принципов производительности. / Научная организация труда и управления / Под общ. ред. А.Н.Щербаня. М.: Экономика, 1997. – С. 265-306.

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

История управленческой мысли: Учебник / Под ред. Н.В. Овчинниковой. М.: РГГУ, 2013. – 688 с.

*Маршев В.И.* История управленческой мысли: Учебник. М.: ИНФРА-М., 2005. – 731 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

*Овчинников С.А.* Питер Фердинанд Друкер как экономический мыслитель и философ современного менеджмента: Монография. М.: Проспект, 2016. – 112 с.

*Овчинникова Н.В.* Управленческая мысль России (IX – начало XXI вв.) / Н.В. Овчинникова, И.Н. Макашов. М.: Спутник+, 2016. – 640 с.

**Менеджмент организации**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Виханский О.С.* Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. – 656 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тихомирова О.Г.* Менеджмент организации: теория, история, практика: Учеб. пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с. [ЭБС, znanium.com].

*Балашов А.П.* Теория менеджмента: Учебник. М: ИНФРА-М, 2014. – 352 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тебекин А.В.* Менеджмент: Учебник. М: ИНФРА-М, 2017. – 384 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Абрамс Р.* Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2018. – 468 с. [ЭБС, znanium.com].

*Гладкий И.В.* Документационное обеспечение управления: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, 2016. – 249 с. [ЭБС, znanium.com].

*Долганова О.И.* Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум. М.: Юрайт, 2016. – 290 с.

*Королев В.И.* Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин, В.В. Кочетков / Под ред. В.И. Королева. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 640 с. [ЭБС, znanium.com].

**Теория организации**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – 723 c.

*Веснин В.Р.* Теория организации: Учебник. М.: Проспект, 2008. – 272 с.

*Мильнер Б.З.* Теория организации: Учебник. М.: ИНФРА-М. 2012. – 864 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Резник С.Д.* Организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2015. – 463 с. [ЭБС, znanium.com].

*Румянцева З.П.* Общее управление организацией. Теория и практика. М.: ИНФРА–М, 2006, 2015. – 304 с. [ЭБС, znanium.com].

*Смирнов Э.А.* Теория организации: Учеб пособие. М.: ИНФРА-М, 2016. – 248 с. [ЭБС, znanium.com].

*Шеметов П.В.* Теория организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. М.: Омега-Л, 2006. – 282 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

*Дафт Р.* Теория организации / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-Дана, 2006. – 699 с.

*Холл Р.Х.* Организации: структуры, процессы, результаты / Пер. с англ. СПб: Питер, 2001. – 512 с.

**Маркетинг**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Беляев В.И.* Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. М.: КноРус, 2013. – 669 с. [ЭБС, znanium.com].

Управление маркетингом: Учебник для вузов / Н. Капон, Дж. Макхалберт / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2010. – 832 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Алексунин В.А.* Маркетинг. Учебник. 5-е изд. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2014. – 216 с.[ЭБС, znanium.com].

*Басовский Л.Е.* Маркетинг: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. М.: ИНФРА-М, 2018. – 420 с. [ЭБС, znanium.com].

**Стратегический менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. М.: Экономистъ, 2005. – 296 с.

*Ларионов И.К.* Стратегическое управление. М.: ИТК «Дашков и К», 2014. – 235 с. [ЭБС, znanium.com].

*Томпсон-мл. А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. 12-е изд. / А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III. М., СПб., Киев: Вильямс, 2000. – 928 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Зуб А.Т.* Стратегический менеджмент: теория и практика: Учеб. пособие для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, ТК «Велби», 2007. – 432 с.

*Басовский Л.Е.* Современный стратегический анализ: Учебник. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с. [ЭБС, znanium.com]

*Монографии (дополнительная литература)*

*Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.

*Каплан Р.С.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 320 с.

*Минцберг Г.* Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. М.: Питер, 2016. – 336 с. [ЭБС, znanium.com].

**Управленческие решения**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Антонов Г.Д.* Управление рисками в организации: Учеб. пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 154 с. [ЭБС, znanium.com].

*Зуб А.Т.* Принятие управленческих решений: Учебник. М.: Юрайт, 2010. – 332 с. [ЭБС, znanium.com].

*Строева Е.В.* Разработка управленческих решений: Учеб.-практ. пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. М.: ИНФРА-М, 2014. – 128 с. [ЭБС, znanium.com]

*Шишкова Г.А.* Управленческие решения: Учеб. пособие / Г.А. Шишкова, А.В. Козлов. М.: РГГУ, 2012. – 207 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Бережная С.В.* Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 384 с. [ЭБС, znanium.com].

*Кузнецова Н.В.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. – 222 с. [ЭБС, znanium.com].

*Сендеров В.Л.* Методы принятия управленческих решений: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. – 227 с. [ЭБС, znanium.com].

*Трофимова Л.А.* Методы принятия управленческих решений: Учебник и практикум / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. М.: Юрайт, 2014. – 335 с.

**Исследование систем управления**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Исследование систем управления / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: ПРИОР, 2011. – С. 7-140, 263-331.

*Мельников В.П.* Исследование систем управления: Учебник для студентов высших учебных заведений. М.: Академия, 2008. – 336 с.

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Архипова Н.И.* Организационное управление: Учеб. пособие / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: РГГУ, 2007. – С. 26-203, 219-306, 359-534, 626-723.

*Макашева З.М.* Исследование систем управления: Учеб пособие для вузов. М.: Кнорус, 2009. – 176 с.

*Попов В.Н.* Системный анализ в менеджменте. Учеб. пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко. М.: Кнорус, 2007. – 304 с.

**Управление человеческими ресурсами**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Зайцева Т.В.* Система управления человеческими ресурсами. М.: Изд-е МГУ, 2012. – 228 c. 248 с. [ЭБС, znanium.com].

Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учеб. пособие. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2018. – 266 с. [ЭБС, znanium.com].

*Лихацкий В.И.* Управление человеческими ресурсами. М.: Гатчина, 2014. – 482 с. [ЭБС, znanium.com]

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Одегов Ю.Г.* Организация службы управления персоналом. Современный подход / Ю.Г. Одегов, Л.Р. Котова. М.: Альфа-Пресс, 2009. – 168 с.

*Ульрих Д.* Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. М.: Вильямс, 2007. – 304 с.

*Хачатурян А.А.* Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: Стратегические основы. М.: Издательство ЛКИ, 2010. – 272 с.

**Финансовый менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Авдеева В.И.* Финансовый менеджмент: Учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. М.: Кнорус. 2017. – 384 с.

*Лисицына Е.В.* Финансовый менеджмент: Учебник / Е.В. Лисицына, Е.В. Ващенко, М.В. Забродина. М.: Высшее образование. 2018. – 316 с. [ЭБС, znanium.com].

*Тесля П.Н.* Финансовый менеджмент: Учебник. М.: Изд. Центр РИОР, ИНФРА-М, 2017. – 218 с. [ЭБС, znanium.com].

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Дамодаран А.* Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов / Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 1326 с. [ЭБС, znanium.com].

*Никитушкина И.В.* Корпоративные финансы: Учебник для академического бакалавриата / И.В. Никитушкина, С.Г. Макарова, С.С. Студников. М.: Юрайт, 2015. [ЭБС, znanium.com].

*Теплова Т.В.* Корпоративные финансы. Учебник и практикум для академического бакалавриата М.: Юрайт, 2016. [ЭБС Юрайт, http://www.biblio-online.ru].

**Информационный менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

Информационные технологии в менеджменте (управлении): Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. Ю.Д. Романовой. М.: Юрайт, 2016. – 478 с.

Информационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов // Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко и др. М.: Экономика, 2013 – 749 с.

*Монографии (дополнительная литература)*

Информационное управление в условиях активного противоборства: модели и методы / В.Л. Шульц, В.В. Кульба, А.Б. Шелков и др.; Центр исследования проблем безопасности РАН; Ин-т проблем управления им. В.А.Трапезникова РАН. М.: Наука, 2011. – 187 с.

*Мильнер Б.З.* Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2013. – 624 с. [ЭБС, znanium.com].

Информатизация менеджмента / Под ред. М.С. Клыкова, Э.С. Спиридонова. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. – 584 с.

**Международный менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Владимирова И.Г.* Международный менеджмент: Учебник. М.: Кнорус, 2013. – 448 с.

*Закаурцева Т.А.* Международные организации и урегулирование конфликтов: Учеб. пособие. М.: Дашков и К., 2017. – 188 с. [ЭБС, znanium.com].

*Пивоваров С.Э.* Международный менеджмент: Учебник / С.Э. Пивоваров, Л.С. Тарасевич. СПб.: Питер, 2014. – 576 с.

*Темнышева Е.П.* Международный менеджмент: Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2013. – 456 с.

*Учебники и учебные пособия (дополнительные)*

*Кузьмина Т.И.* Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. М.: ФБК-Пресс, 2004. – С. 42-79.

*Назарьева Н.А.* Международный менеджмент: влияние глобализации: Учеб. пособие. Саратов: Изд-е СГЭУ, 2005.

*Шевченко Б.И.* Международный менеджмент. Управление международной компанией: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2010. – 669 с.

Яковлева Е.А. Международный менеджмент: Учеб. пособие. Воронеж: ФГБО ВПО ВГЛТУ им. Г.Ф. Морозова, 2013. – 64 с. [ЭБС, znanium.com].

*Монографии (дополнительная литература)*

*Конина Н.Ю.* Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе М.: ТК Велби, 2008. – 560 с.

*Приходько Д.И.* Организационные структуры успешных корпораций. М.: Инфотропик Медиа, 2012. – 272 с.

Шреплер Х.-А. Международные организации. М.: Международные отношения, 1995. – 319 с.

**Кросс-культурный менеджмент**

*Учебники и учебные пособия (обязательные)*

*Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 440 с.

*Мясоедов С.П.* Основы кросскультурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 256 с.

Сравнительный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. С.Э Пивоварова. СПБ, Питер, 2006. – 368 с

*Монографии (дополнительная литература)*

*Грейсон Д.-мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века / Д.-мл. Грейсон, С. О’Делл. М.: Экономика, 1991. – 319 с.

*Ингиу Оу.* Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее / Под ред. В.А. Спивака. М.: Эксмо, 2007. – 160 с.

Куликова Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. М.: Экономика, 2000. – 246 с.

*Шамхалов Ф.И.* Американский менеджмент: теория и практика. М.: Наука, 1993. – 174 с.

*Холден Н.Дж.* Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента / Пер. с англ. М., 2005. – 384 с.

1. Данная дисциплина читается в VI семестре для лучшей подготовки студентов к сдаче ГИА. [↑](#footnote-ref-1)