

**Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Смоленский филиал ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»**

ОДОБРЕНО
на заседании Учебно-методического
совета филиала
протокол № 1 от
«29» 08 2014г.

Председатель УМС
 Р.А. Можаяева

УТВЕРЖДАЮ
Директор Смоленского филиала
 В.А. Мельников
«01» 09 2014г.



Кафедра Менеджмента и таможенного дела

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Специальность 080507.65 «Менеджмент организации»
Специализация «Менеджмент торговых предприятий»
Квалификация (степень) выпускника менеджер
Форма обучения очная, заочная

Смоленск-2014

Составитель:

Зав. кафедрой менеджмента и таможенного дела к.ф.н., доцент Соколова М.Г.

Рецензенты:

1. Тихомиров С.В., глава администрации Ленинского района города Смоленска
2. Новикова Н.Е., зав. кафедрой экономических дисциплин, к.э.н.

«Государственная итоговая аттестация» является итогом реализации образовательной программы.

Аннотация программы

Формы и содержание государственной итоговой аттестации должны обеспечить контроль выполнения требований к уровню подготовки специалистов, завершивших обучение, и подтвердить их соответствие квалификационным признакам. Государственная итоговая аттестация имеет комплексный, междисциплинарный характер и проводится по программам, охватывающим широкий спектр фундаментальных вопросов по базовым курсам, изученным за период обучения.

Программа составлена на основании Государственного образовательного стандарта по направлению 080507.65 Менеджмент организации.

Программа рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и таможенного дела_протокол № 01 от «29» августа 2014 г.

Заведующий кафедрой

/Соколова М.Г./

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
I. Содержание государственного экзамена.....	6
1. Цель и задачи государственного экзамена.....	6
2. Организация государственного экзамена	6
3. Содержание государственного экзамена.....	6
4. Критерии оценки ответа студентов на государственном экзамене.....	27
5. Перечень вопросов по дисциплинам, выносимым на государственного экзамен	27
6. Учебно-методическое обеспечение для подготовки к государственному экзамену	30
II Методические указания по выполнению выпускных квалификационных работ	34
1. Цель и задачи выполнения выпускной квалификационной работы.....	344
2. Организация подготовки, выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.....	355
2.1 Выбор темы и закрепление научного руководителя	355
2.2 Структура, содержание и объем выпускной квалификационной работы.....	366
2.3 Оформление выпускной квалификационной работы	388
2.4 Допуск к защите и защита выпускной квалификационной работы.....	40
2.5 Критерии оценки знаний, умений и навыков выпускников по результатам подготовки и защиты выпускных квалификационных работ	41
ПРИЛОЖЕНИЕ А	433
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	499
ПРИЛОЖЕНИЕ В	5049

ВВЕДЕНИЕ

Государственная итоговая аттестация выпускников, завершающих обучение по направлению подготовки 080507.65 Менеджмент организации специализация с профилем подготовки «Менеджмент торговой организации», является обязательной.

Целью государственной итоговой аттестации является установление уровня подготовки выпускника университета к выполнению профессиональных задач и соответствие его подготовки требованиям Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по специальности 080507.65 Менеджмент организации.

Выпускник по специальности 080507.65 «Менеджмент организации» должен:

Знать:

- теоретические основы и закономерности функционирования экономики, включая переходные процессы;
- принципы принятия и реализации экономических и управленческих решений.

Уметь:

- выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;
- систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать, рецензировать тексты;
- использовать основные и специальные методы экономического анализа информации в сфере профессиональной деятельности;
- разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений;
- критически оценивать с разных сторон (производственной, мотивационной, институциональной и др.) поведение экономических агентов, тенденции развития объектов в сфере профессиональной деятельности;
- уметь использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения экономических задач.

Владеть:

- специальной экономической терминологией и лексикой специальности как минимум на одном иностранном языке (английском);
- навыками самостоятельного овладения новыми знаниями, используя современные образовательные технологии;
- навыками профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности;
- основными методическими приемами чтения лекций, проведения семинарских занятий.

К итоговому аттестационным испытаниям допускаются студенты, успешно завершившие в полном объеме освоение основной образовательной

программы по специальности 080507.65 Менеджмент организации специализация «Менеджмент торговой организации».

Государственная итоговая аттестация выпускников по специальности 080507.65 Менеджмент организации специализация «Менеджмент торговой организации» состоит из следующих аттестационных испытаний:

- государственный экзамен;
- защита выпускных квалификационных работ (дипломных проектов).

Государственная итоговая аттестация выпускников осуществляется Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК).

I. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

1. Цель и задачи государственного экзамена

Согласно действующему Государственному образовательному стандарту высшего профессионального образования по специальности 080507.65 Менеджмент организации государственный экзамен позволяет выявить теоретическую подготовку выпускников к решению профессиональных задач и подтверждает приобретение ими соответствующих знаний, умений, навыков. В соответствии с этими требованиями содержание государственного экзамена охватывает тематику дисциплин базовой и вариативной части профессионального цикла.

Содержание государственного экзамена, наряду с требованиями к содержанию отдельных специальных дисциплин, учитывает также требования к специалисту, предусмотренные Государственным образовательным стандартом для данной специальности.

К государственному экзамену допускаются лица, успешно завершившие полный курс обучения по специальности 080507.65 Менеджмент организации специализация «Менеджмент торговой организации».

2. Организация государственного экзамена

Государственный экзамен проводится по комплексу дисциплин, перечень вопросов которых утверждается выпускающей кафедрой.

Для выпускников по направлению подготовки 080507.65 Менеджмент организации по основной образовательной программе на государственный экзамен утверждены следующие дисциплины:

- Менеджмент торговой организации;
- Стратегический менеджмент;
- Инновационный менеджмент;
- Управленческие решения;
- Управление персоналом;

Государственный экзамен проводится по билетам, содержащим вопросы, составленные в соответствии с учебными планами и рабочей программой. Перечни вопросов раздаются студентам за полгода до начала государственного экзамена. Сдача государственного экзамена проходит на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии.

3. Содержание государственного экзамена

По специальности 080507.65 Менеджмент организации для студентов, обучающихся по основной образовательной программе, следует руководствоваться следующими разделами курсов:

Дисциплина «Менеджмент торговой организации»

Роль торговли в формировании потребительского рынка

Особенности сферы торговли, ее роль в формировании внутреннего рынка страны. Функции оптовой и розничной торговли на потребительском рынке товаров и услуг. Развитие среднего и малого бизнеса в новых экономических условиях и его роль в организации торгового обслуживания населения.

Концептуальные основы оптовой и розничной торговли. Проблемы торгового обслуживания населения и современные направления их решения.

Мировые тенденции в развитии оптовой и розничной торговли. Процессы глобализации торгового капитала и интеграции предприятий среднего и малого бизнеса. Виды торговых организаций и предприятий в зарубежной торговле.

Роль государства и органов местного самоуправления в регулировании торгового обслуживания населения.

Цель, основные задачи и принципы государственного регулирования потребительского рынка товаров и услуг. Органы, регулирующие внутреннюю торговлю на федеральном, региональном и местном уровнях управления: их задачи, функции и направления деятельности. Механизм регулирования внутренней оптовой и розничной торговли: методы и инструментарий. Государственная поддержка среднего и малого бизнеса в торговле.

Роль и задачи органов местного самоуправления в регулировании торговой деятельности.

Законодательные и нормативные акты, регулирующие торговое обслуживание населения.

Организационные формы оптовой торговли

Основные формы организации оптовой торговли на товарном рынке.

Типовое и видовое разнообразие оптовых структур, их классификация по специфическим организационным признакам, технико-технологическим функциям, масштабам деятельности. Оптовые организации федерального, межрегионального и регионального значения, их функции и роль в развитии потребительского рынка

Роль оптовой торговой организации, коммерческих посредников и организаторов оптового оборота; их взаимодействие на рынке оптовых услуг.

Функции оптовых организаций федерального, межрегионального и регионального значения и их роль в организации товароснабжения розничной торговой сети.

Оптовые торговые организации и принципы управления их деятельностью

Задачи, сущность и функции оптовых торговых организаций, основные направления их деятельности и роль в формировании хозяйственных связей на потребительском рынке товаров и услуг.

Виды оптовых торговых организаций. Независимые оптовые организации с полным и неполным набором выполняемых функций. Фирменный опт торговли и промышленности.

Независимые распределительные центры как перспективное звено в организации товароснабжения розничной торговой сети. Мелкооптовые магазины-склады самообслуживания (Cash and Carry) и их роль в организации товароснабжения предприятий малого бизнеса сферы услуг.

Организационно-правовые формы оптовых торговых организаций. Организационная структура управления оптовых организаций разного вида, структура аппарата управления и распределение полномочий между функциональными звеньями. Методы управления и оценка их эффективности.

Виды коммерческо-посреднических структур на рынке оптовых услуг, принципы организации и управления их деятельностью

Виды коммерческо-посреднических структур: агенты, брокеры, дилеры, дистрибьютеры, маклеры, комиссионеры, коммивояжеры, торговые посредники. Роль коммерческих посредников в доведении товаров до потребителя. Критерии выбора коммерческих посредников и оценки целесообразности использования их услуг. Порядок возмещения стоимости посреднических услуг.

Особенности организации и управления коммерческо-посредническими организациями.

Организаторы оптового оборота и их роль в формировании хозяйственных связей на рынке товаров и услуг

Виды оптовых структур-организаторов оптового оборота: товарные биржи, ярмарки, выставки-продажи, аукционы, оптовые продовольственные рынки. Их роль и место в торговом процессе.

Виды услуг, оказываемые организаторами оптового оборота частникам оптовых торгов. Ассортиментная направленность этих организаций. Управление процедурой проведения торгов и участие в ней организаторов оптового оборота. Порядок оплаты услуг организаторов оптового оборота.

Управление деятельностью организаторов оптового оборота, структура их аппарата управления.

Особенности управления ассортиментом оптовой торговой организации

Товарно-ассортиментная политика оптовых торговых организаций. Факторы, влияющие на формирование ассортимента оптовой торговой организации. Принципы и этапы формирования. Спрос как основа формирования ассортимента.

Анализ состояния ассортимента, его соответствия спросу покупателей, полноты, устойчивости и рентабельности. Планирование ассортимента оптовой торговой организации, информационная база планирования и этапы.

Организация контроля состояния ассортимента, его обновление и балансировка.

Методы оценки конкурентной способности и рентабельности ассортимента.

Организация и управление оптовой закупкой и поставкой товаров

Задачи и методы управления закупкой и поставкой товаров. Принципы оценки и отбора поставщиков товаров. Оценка состава покупателей и рентабельности их обслуживания.

Планирование закупочной деятельности и его стадии. Анализ конъюнктуры товарного рынка как основа планирования закупки товаров.

Выбор оптимального способа закупки: прямые закупки товаров; закупки через посреднические структуры; размещение заказов через публичные торги. Преимущества закупки товаров на ярмарках, выставках-продажах, биржах и аукционах. Договор поставки товаров и контроль его выполнения. Заявка и заказ на поставку. Частота и партионность поставок. Оперативное управление цепью поставок, диспетчеризация.

Организация и управление товародвижением и оптовой продажей (сбытом) товаров

Цели и задачи менеджмента в эффективной организации товародвижения и оптовой продажи товаров.

Принципы, формы и звенность товародвижения. Виды каналов товародвижения. Особенности построения и элементы каналов разного вида. Стратегия выбора и оценка каналов товародвижения.

Организация оптовой продажи (сбыта) товаров: организационные формы, методы продажи и их классификация.

Планирование продажи товаров, формирование портфеля заказов. Выбор каналов сбыта и оценка их эффективности. Оценка состава покупателей и рентабельности их обслуживания. Оценка пропускной способности и эффективности использования мощности складского хозяйства организации.

Технология оптовой продажи товаров. Стимулирование продажи. Методы стимулирования. Управление процессами оптовой продажи товаров. Выбор оптимальной технологии поставок товаров покупателям («точно в срок», системы МРП-I, МРП-II, Канбан и др.).

Товарные запасы как элемент управления товарными потоками.

Формирование складской сети торговой организации

Современное состояние складского хозяйства оптовых и розничных организаций, проблемы его развития в условиях рыночной экономики. Мировой опыт в развитии складской сети. Факторы, определяющие развитие складской сети.

Классификация товарных складов. Виды складов; склады общетоварные и специальные, торговых организаций и общего пользования. Грузовые терминалы и цели их организации.

Роль складского хозяйства в организации товародвижения и товароснабжения розничной торговой сети. Функции складов оптовых и розничных организаций.

Системный подход к формированию складского хозяйства оптовых и розничных организаций с учетом целей, задач и зоны их деятельности. Принципы планирования развития складской сети торговой организации и

разработки программы его размещения. Склады общего пользования и их роль в каналах товародвижения

Алгоритм формирования складского хозяйства оптовой и розничной торговой организации и его составляющие; прогноз оборота и запасов в регионах обслуживания, анализ потенциала действующего складского хозяйства.

Планирование развития складского хозяйства торгового предприятия. Выбор вида складского здания, сооружения (одноэтажные, многоэтажные, высотные складские здания; общетоварные и специальные.) Определение потребности в складской площади. Оценка обеспеченности торговой организации складской площадью (объемом).

Управление процессом технического оснащения складского хозяйства

Современные направления научно-технического прогресса в механизации и автоматизации на товарных складах.

Характеристика складского технологического оборудования и выбор видов оборудования с учетом специфики товара и способа хранения.

Характеристика технологического подъемно-транспортного и погрузо-разгрузочного оборудования.

Оптимальный выбор товароносителей, технологического и механического оборудования. Расчет потребности в технологическом и подъемно-транспортном оборудовании.

Склады комплексно-механизированные и с частичной автоматизацией. Методы расчета потребности в технологическом и механическом оборудовании.

Методика определения уровня механизации эффективности использования складской площади и складского объема.

Управление складским технологическим процессом

Системы складирования товаров и их характеристика. Выбор оптимальной системы складирования с учетом химико-физических особенностей товара и скорости обращения.

Содержание, организация и последовательность выполнения складских операций; их координация с внешней средой. Особенности организации технологического процесса на одноэтажных, многоэтажных и высотных складах. Диспетчеризация складского технологического процесса.

Критерии оценки и методика расчета эффективности технологических решений.

Стратегия розничной торговли

Уровни и процесс стратегического планирования в розничной торговле, постановка корпоративных целей. Оценка альтернативных стратегий розничной торговли.

Реализация стратегий розничной торговли. Управление торговой единицей. Значение управления цепочками поставок в деятельности организации. Информационные системы управления в розничной торговле.

Тема. Розничная сеть как объект управления.

Модели организаций как объектов управления.

Магазинные и внемагазинные формы торговли. Структура розничной торговой сети (стационарная, мелкорозничная, передвижная), ее роль и место в торговом обслуживании населения. Роль компаний в развитии ритейлов.

Классификация розничной торговой сети согласно ГОСТа Р – 51773-01. Видовое и типовое разнообразие организаций розничной торговли в РФ и за рубежом; их основные признаки. Критерии оптимального выбора формата розничной организации.

Мелкорозничная сеть, ее структура и роль в обслуживании населения. Развозная и разносная торговля.

Современные направления развития розничной торговой сети.

Оптимизация управленческих решений по размещению розничной торговой сети

Процесс принятия решения о расположении организации розничной торговли.

Принципы размещения розничной торговой сети с учетом форматов торговых организаций. Факторы, определяющие выбор места размещения торговой организации в зависимости от ее формата. Формирование розничной торговой сети в различных зонах города: административно-деловом, жилом, промышленно-складском и прочих. Взаимосвязь формата розничной торговой организации с дислокацией городской застройки. Методы оценки местоположения магазинов. Оценка потребностей городской сети в торговой площади (общей и прироста). Оптимальные управленческие решения при регулировании размещения розничной торговой сети.

Формирование ассортиментной политики розничной торговой организации

Формирование товарного ассортимента как части общей стратегии торговой организации. Цели ассортиментной стратегии розничной торговой организации. Факторы, учитываемые при формировании ассортиментной политики. Инструменты регулирования ассортимента товаров. Категорийный менеджмент – новый подход в формировании ассортимента. Товарный классификатор и построение ассортиментной матрицы. Система управления товарными запасами. Методология построения оптимального ассортиментного портфеля розничной торговой организации.

Формирование эффективной системы товароснабжения розничной торговой организации

Системный подход к принятию решения по управлению товароснабжением. Задачи и принципы товароснабжения. Критерии эффективности системы товароснабжения. Управление закупочной деятельностью. Оценка эффективности товароснабжения.

Оптимальные управленческие решения в области продаж в розничных торговых организациях

Стратегия продаж. Основные стадии процесса продажи и их влияние на эффективность деятельности розничных торговых организаций. Особенности основных методов продажи и обоснование их выбора в розничных торговых

организациях. Методология определения эффективности применения методов продаж.

Управление торгово-технологическим процессом в розничных торговых организациях

Цели и содержание торгово-технологических процессов в розничных организациях. Структура и последовательность операций торгово-технологического процесса в зависимости от применяемых методов продажи товаров. Планировочные решения в розничных организациях. Оценка оптимальности торгово-технологического процесса.

Управленческие решения по активизации продвижения товаров в розничной торговой организации

Цели стимулирования продаж. Методы стимулирования покупателей, труда персонала розничной организации. Мерчендайзинг – как способ увеличения продаж. Использование POS – рекламных материалов в местах продажи. Корпоративный стиль и имидж организации как факторы активизации продвижения товаров. Оценка эффективности использования методов стимулирования покупателей.

Управление процессом обслуживания в розничных торговых организациях

Сущность управления процессом обслуживания покупателей и его взаимосвязь с показателями деятельности розничной торговой организации. Понятие и классификация услуг розничной торговой организации. Оптимальный выбор ассортимента услуг с учетом формата розничной торговой организации.

Элементы и оценка качества торгового обслуживания и методы их расчета.

Влияние качества торгового обслуживания на эффективность работы розничной торговой организации.

Дисциплина «Стратегический менеджмент»

Введение в стратегический менеджмент

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности; стратегия предприятия, стратегическое управление; стратегический маркетинг; ситуационный анализ. Стратегическое управление в системе менеджмента. Системный подход в стратегическом менеджменте. Сущность стратегического управления. Стратегия как объект менеджмента. Этапы развития стратегического подхода. Конкурентные преимущества. Особенности стратегического управления. Содержание и структура стратегического управления.

Процесс стратегического управления

Формирование стратегических целей и стратегии предприятия; стратегия и техническая политика предприятия; стратегия внешнеэкономической деятельности; стратегия и организационная структура; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления. Процесс стратегического менеджмента и его задачи: формирование стратегического видения будущего компании; постановка целей; разработка стратегии;

реализация стратегии; оценка результатов и корректировка стратегического видения с учетом изменившихся условий. Стратегическое видение и его составляющие. Формирование стратегического видения и миссии компании. Основные подходы к установлению миссии. Стратегические цели и их декомпозиция. Стратегические целевые приоритеты. Критерии приоритетности.

Разработка стратегии. Подход к разработке общей стратегии компании. Иерархия управления и уровни стратегии: корпоративная стратегия; бизнес-стратегия; функциональная стратегия; оперативная стратегия. Составляющие стратегии компании. Видимые и скрытые элементы стратегии. Создание стратегии как творческий подход. Причины изменения стратегии. Стратегия и стратегический план. Стратегия как обобщающая модель действий для достижения целей организации. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс. Преимущества стратегического подхода к управлению.

Научные школы формирования стратегий.

Формирование различных подходов к процессу стратегического управления. Основные характеристики школ стратегического менеджмента. Формирование стратегии как единый интегрированный процесс.

Понятие влияния как фундаментальной характеристики системы отношений. Основные структурные элементы теории матриц влияния. Ресурсный подход в теории стратегического менеджмента и теории матриц влияния.

Стратегические решения

Классификация управленческих решений по ряду признаков: значимости цели; сферы воздействия; срокам реализации; прогнозируемости последствий и др. Типы решений, применяемые в управлении: стратегические, управленческие и оперативные решения; их характеристики. Стратегические решения. Критерии стратегических решений. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие.

Взаимодействие решений различных типов. Баланс приоритетов между стратегическими и оперативными решениями. Модель стратегического решения. Этапы решения проблемы. Схема принятия решения при формулировании стратегии.

Анализ внешнего окружения организации

Анализ внешней среды и его задачи. Анализ макроокружения и его ограниченность. Основные воздействия макросреды: социодемографические, технологические, экономические, политические (СТЭП - воздействия). Взаимоотношения между СТЭП - воздействиями. Основные этапы СТЭП - анализа.

Анализ среды непосредственного окружения (микросреды). Основные составляющие микросреды: конкуренты, поставщики и потребители.

Тема. Анализ отрасли и конкурентной ситуации

Методы анализа отрасли и конкуренции. Формы и интенсивность конкуренции. Пять факторов конкуренции (модель Портера). Конкуренция между продавцами. Проникновение на рынок новых конкурентов. Влияние

товаров – заменителей на конкуренцию в отрасли. Конкурентное давление со стороны компаний-поставщиков. Конкурентное давление со стороны компаний-потребителей. Стратегическое значение пятифакторной модели конкуренции. Недостатки 5-и факторной модели.

Ресурсный подход к анализу среды, схема подхода. Товарные рынки. Ресурсные рынки. Возможности ресурсной модели. Анализ стратегических групп и конкурентов. Причины изменений в структуре конкуренции и внешней среде. Движущие силы конкуренции. Взаимосвязь между движущими силами и стратегией компании. Самые сильные и слабые конкуренты. Анализ стратегии конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.

Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации. Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.

Анализ внутренней среды организации

Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации. Эффективность действующей стратегии. Сильные и слабые стороны организации. Определение сильных сторон и ресурсного потенциала организации. Выявление слабых сторон и недостаточности ресурсов. Выявление компетенций и возможностей. Оценка конкурентной значимости ресурсов организации. Учет сильных и слабых сторон при разработке стратегии. Выявление рыночных возможностей организации. Выявление угроз прибыльности.

SWOT – анализ. Конкурентоспособность организации по ценам и издержкам. Стратегии опережения конкурентов по издержкам: сокращение издержек на уровне поставщиков, на этапе распространения, в собственной деятельности организации. Конкурентная устойчивость организации.

Стратегия и конкурентное преимущество

Понятие конкурентной стратегии, ее цель. Пять базовых стратегий конкуренции: стратегия лидерства по издержкам; стратегия широкой дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции. Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки. Стратегии сотрудничества и конкурентное преимущество. Конкурентные преимущества стратегических альянсов. Стратегии слияния и поглощения. Стратегии вертикальной интеграции, их преимущества и недостатки. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки. Наступательные стратегии для сохранения преимущества: достичь и превзойти конкурента; использовать слабые стороны конкурента; одновременно наступать на нескольких фронтах; захватывать незанятые пространства; партизанская война; упреждающие удары. Выбор объекта атаки: лидеры рынка; ближайшие последователи; компании, находящиеся на грани ухода с рынка; небольшие местные и региональные компании. Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества: перекрытие возможных путей атаки и демонстрация способности к ответным действиям.

Преимущества и недостатки стратегии первопроходца.

Стратегии диверсификации

Основные элементы разработки стратегии диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации: привлекательность отрасли; затраты на вхождение в отрасль; дополнительные преимущества. Возможные направления диверсификации: в родственные предприятия и отрасли; в неродственные предприятия и отрасли; комбинированная диверсификация. Родственная диверсификация. Стратегическое соответствие цепочек ценности компаний в НИОКР, технологиях, в цепочке поставок, в производстве, в продажах и маркетинге, в распространении, в административных функциях. Стратегическое соответствие, эффект межфирменной кооперации и конкурентное преимущество. Использование преимуществ стратегического соответствия. Стратегия неродственной диверсификации. Соответствие отрасли критериям привлекательности и затрат на вхождение. Требования и оценка будущих приобретений. Преимущества и недостатки неродственной диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации. Совмещение родственной и неродственной диверсификации в зависимости от условий организации.

Стратегии вхождения в новую отрасль: приобретение; создание нового предприятия; совместное предприятие (стратегическое партнерство). Стратегии диверсифицированных компаний. Стратегии расширения диверсифицированной базы компании. Стратегии изъятия капиталовложений для сужения диверсифицированной базы. Стратегия реструктуризации бизнес-портфеля компании. Антикризисные стратегии. Мультинациональные стратегии диверсификации.

Продуктово-маркетинговая стратегия

Продуктово-маркетинговая стратегия как ключевая подсистема общей стратегии. Цели продуктово-маркетинговой стратегии. Способы определения рынков. Целевой маркетинг и сегментация рынка. Подходы к сегментному маркетингу. Основы сегментации рынков. Определение продуктового профиля. Разработка базовых классификаторов по продукту. SWOT – анализ по продукту. Исследование жизненного цикла продукта-товара. Разработка нового продукта.

Теория продуктового портфеля. Матрица Бостонской консультационной Группы (БКГ) как метод изучения товарно-рыночных интересов отдельной компании. Базовые конкурентные стратегии (БКС): стратегия лидерства по издержкам; стратегия дифференциации; стратегия фокусированного лидерства по издержкам; стратегия фокусированной дифференциации. Главные и основные конкуренты; конкурентные преимущества продукта-товара. БКС по конкретным продуктам. Разработка подсистем общей стратегии на основе продуктово - маркетинговой стратегии.

Реализация стратегии и менеджмент

Основные задачи и рамки реализации стратегии. Главные управленческие компоненты осуществления стратегии. Управление процессом реализации стратегии. Формирование эффективной организации: подбор кадров на

ключевые должности; повышение компетентности; адаптация организационной структуры и стратегии. Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития. Ресурсы, политика, передовой опыт, поддерживающие системы и стимулы: соответствие стратегии ресурсам; разработка политики и процедур, способствующих реализации стратегии; изучение передового опыта и его использование; разработка систем вознаграждения, способствующих стратегии.

Формирование культуры, благоприятствующей стратегии. Стратегическое лидерство. Основные задачи лидера как проводника стратегии: управление путем обхода (УПО); формирование климата и культуры, благоприятствующих стратегии; поддержание в организации способности вводить новшества, отношение к политике компании; требование этического поведения; руководство процессом корректировки.

Стратегическое развитие

Методы стратегического развития. Стратегии роста и их роль в достижении развития. Внутренний рост как основной метод роста компании. Основные положения, преимущества и недостатки. Внешние механизмы роста: слияние и поглощение. Причины и мотивы слияний и поглощений. Синергизм как главная цель слияний и поглощений. Базовые возможности синергетического эффекта: функциональная возможность; собственно стратегическая возможность; управленческая (менеджерская) возможность. Создание синергетических преимуществ. Факторы, обеспечивающие успех слияний и поглощений. Основные причины возможных неудач при слияниях и поглощениях.

Государственная политика по отношению к объединениям. Внешний рост без слияний и поглощений: стратегические альянсы. Виды стратегических альянсов. Мотивы формирования стратегических альянсов. Разукрупнение компаний. Основные причины и способы корпоративного разукрупнения. Рамки регулирования внешнего роста.

Эффективность стратегического менеджмента

Сущность стратегической эффективности. Понятие стратегической рефлексии как элемента профессионального стратегического управления и ее основные задачи. Критерии стратегичности и эффективности. Стратегический контроллинг и его функции. Отличие стратегического контроллинга от тактического. Место стратегического контроллинга в модели стратегического менеджмента и обеспечении его эффективности. Стратегический аспект управления эффективностью.

Лидеры стратегических изменений. Динамическая интеграция факторов перемен.

Модели реализации изменений: менеджерские приемы и единоличная организация изменений. Основные задачи стратегического лидера.

Организации будущего и их стратегии

Развитие стратегического менеджмента. Подходы к стратегическому менеджменту: плановый подход; эмерджентный подход; конкурентное позиционирование; стержневые компетенции; их преимущества и недостатки.

Интегрированный подход к стратегии. Будущие тенденции стратегического менеджмента: преимущество сотрудничества (создание совместных альянсов) и менеджмент знаний. Роль информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в расширении возможности сотрудничества между компаниями. Виртуальные организации; развитие их конкурентных возможностей.

Формирование эффективной организации. Организационное обучение и менеджмент знаний. Внутренние и внешние знания. Виды организационного обучения. Интеллектуальная организация и способы ее создания. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.

Дисциплина «Инновационный менеджмент»

Введение в инновационный менеджмент

Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты; «Инновационный менеджмент» как учебная дисциплина подготовки менеджеров. Место и роль дисциплины в системе подготовки специалистов в области менеджмента. Взаимосвязь дисциплины «Инновационный менеджмент» и других дисциплин учебного плана по специальности 080507 «Менеджмент организации». Цели и задачи учебной дисциплины, ее структура, объект и предмет изучения.

Основы теории инноватики

Инноватика как научная составляющая инновационного менеджмента. Условия и предпосылки возникновения инноватики. Длинные, средние и короткие волны в больших циклах конъюнктуры по Н.Д. Кондратьеву: характеристика, причины возникновения, характер и закономерности проявления. Циклы деловой активности Й. Шумпетера на основе активизации инновационных процессов. Нововведения и их роль в общественном развитии. Факторы инноваций и их сочетание: новые продукты (услуги), новые технологии, новые ресурсы (материальные, информационные, интеллектуальные и др.), новые рынки, новые формы и методы организации производства и управления (организационные инновации). Преодоление экономических спадов с учетом циклов деловой активности. Современные теории инноватики: сущность и подходы. Значение теории инноватики для долгосрочного прогнозирования развития науки, техники и экономики.

Нововведения (инновации) как объект инновационного менеджмента

Новации (новшества) и инновации (нововведения): понятие и сущность. Свойства инновации: новизна и ее разновидности; практическая значимость и ее характеристика. Функции инновации (нововведения): воспроизводная, инвестиционная, стимулирующая. Классификация инноваций по различным признакам и характеристики основных видов: по сфере применения; по причинам возникновения; по инновационному потенциалу; по механизму осуществления; по виду эффективности получаемого результата и др.

Инновационная деятельность

Понятие инновационной деятельности, ее направления и цели. Содержание инновационной деятельности. Инновационная сфера как система условий осуществления инновационной деятельности, ее назначение и

основные элементы. Рынок новаций (новшеств) его сущность и специфика. Рынок инноваций (нововведений), экономическая его сущность и специфика. Инновационные организации и их классификация. Рынок инвестиций (капитала), его назначение. Инвестиции как товар рынка капитала, их экономическая и финансовая сущность. Характеристика основных видов инвестиций (по сфере приложения, с позиций хозяйствующих субъектов, по характеру участия в инвестировании, по срокам, по форме собственности и др.). Участники рынка инвестиций, их назначение и особенности.

Факторы развития инновационной деятельности

Объективные факторы внешней среды, определяющие инновационный климат. Государственная инновационная политика: цели, задачи и принципы. Методы государственного регулирования инновационной деятельности. Уровень развития научно-технического прогресса: научно-технический потенциал и характеристика его составляющих элементов. Развитие инфраструктуры инновационной деятельности: основные виды инфраструктуры и их влияние на инновационную деятельность; особенности инновационной инфраструктуры. Объективные факторы внутренней среды, определяющие инновационный потенциал. Субъективные факторы, оказывающие влияние на инновационную деятельность: комплексы опасений; психологические барьеры и их основные виды и методы преодоления (барьер увеличения нагрузки, барьер некомпетентности, барьер руководителя и т. д.).

Инновационный процесс

Инновационный процесс: понятие и сущность. Основные цели процесса инноваций. Структура инновационного процесса (по содержанию работ) в зависимости от отраслевого, маркетингового и проектного подходов. Этапы инновационного процесса и их особенности от вида нововведений (инновация - продукт (услуга) или инновация – процесс), формы инновационного менеджмента. Цикличность инновационных процессов. Функции инновационного процесса, их сущность и классификация.

Организационные формы инновационной деятельности

Организационные формы крупного и малого инновационного предпринимательства. Региональные, национальные и транснациональные формы организации инновационной деятельности. Технологические и научные (инновационные) парки. Технополисы и наукограды. Альянсы в инновационной сфере. Финансово-промышленные группы. Холдинговые компании. Консорциумы. Межфирменная научно-техническая кооперация. совместная инновационная деятельность.

Инновационная деятельность и стратегическое управление

Прогнозирование в инновационном менеджменте; инновационный менеджмент и стратегическое управление. Особенности инновационного стратегического поведения организаций. Стратегическая значимость нововведений.

Понятие и сущность инновационной стратегии. Типы и виды инновационных стратегий.

Критерии оценки (отбора) нововведений для инновационной стратегии.
Общие принципы разработки инновационной стратегии.

Приемы инновационного менеджмента в развитии стратегии организации

Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство инноваций: бенчмаркинг.

Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: инжиниринг, реинжиниринг, бренд-стратегия, менеджер.

Инновационный прием, способствующий созданию высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: аутсорсинг.

Прогнозирование в инновационном менеджменте

Прогнозирование инноваций и его роль в деятельности организаций. Определение и виды прогнозов. Прогнозирование обеспечения инноваций. Прогнозирование социальных и экономических последствий инноваций.

Управление инновационным проектом

Проект как система управления и её элементы. Инновационный проект: понятие и отличительные особенности. Виды проектов и их характеристики.

Организация управления проектом.

Механизм управления проектом и его основные инструменты.

Методы управления инновационной деятельностью.

Риск-менеджмент в инновационном проектировании

Основные виды неопределенности и инновационные риски. Классификация рисков инновационной деятельности. Качественно-количественный анализ рисков инновационных проектов. Модель управления риском. Цикл управления рисками. Методы снижения риска в инновационном проекте.

Причины неудач (провалов) проектов и основные решения по их устранению.

Экспертиза инновационных проектов

Цели и задачи экспертизы инновационных проектов. Научно-техническая экспертиза: направления, формы, методы, инструменты. Оформление результатов научно-технической экспертизы инновационных проектов.

Экспертиза некоммерческих инноваций: направления, формы, методы, инструменты. Оформление результатов экспертизы некоммерческих инновационных проектов.

Инвестирование инновационной деятельности

Понятие и сущность инвестиций, их виды. Инвестиции и инвестиционная деятельность. Субъекты и объекты инвестиционной деятельности. Источники и методы финансирования инновационной деятельности. Особенности финансирования инновационных проектов в условиях высокой инфляции и ограниченных ресурсов.

Эффективность инновационной деятельности

Эффективность внедрения инноваций: бюджетная, экономическая, социальная, экологическая. Принципы и методы оценки эффективности

инвестиций и правила их использования. Оценка стоимости денежных средств. Оценка стоимости зданий, сооружений и оборудования. Оценка стоимости права владения патентами. Оценка использования права торговой марки. Оценка эффективности инвестиционно-инновационного проекта и показатели экономической, коммерческой, бюджетной, социальной и экологической эффективности.

Дисциплина «Управленческие решения»

Этапы развития науки об управленческих решениях

Цели и задачи курса. Управление в человеческом обществе. Корни дисциплины «Разработка управленческого решения». Дефиниция понятия «управленческое решение». Первые исторические сведения об управленческих решениях. Этапы развития управленческой мысли. Роль промышленной революции. Систематизация управленческой деятельности. Школы и подходы к принятию управленческих решений. Вклад Ф. Тейлора, Р. Эмерсона, А. Файоля, М. Вебера, Л. Урвика и др. ученых в науку об управлении. Развитие управленческой мысли в России. Место науки об управленческих решениях в единой системе менеджмента. Применение научных подходов к разработке управленческого решения. Алгоритмические и эвристические стратегии принятия управленческих решений.

Функции решений в методологии и организации управления

Понятие о динамичности процесса разработки и реализации управленческих решений, циклический характер процесса и его основные стадии: Анализ возникшей ситуации, планирование действий по решению проблемы, организация процесса разработки управленческого решения, контроль хода разработки и реализации решения, анализ результатов реализации решения. Научное обоснование процесса принятия решений как основное условие обеспечения эффективности системы управления предприятием. Особенности применения научных подходов к разработке управленческих решений. Системный, ситуационный и процессный подходы как основа разработки и реализации управленческих решений. Функциональный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, динамический, статический, количественный, качественный, нормативный, административный, поведенческий подходы.

Многоаспектность содержания управленческих решений. Экономический аспект: эффективность использования ресурсов, синергия, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек. Социальный аспект: формальное и неформальное лидерство, качество трудовой деятельности, корпоративная культура, заинтересованность участия членов коллектива в управлении организацией. Организационный аспект: мотивация персонала, делегирование полномочий, локализация и предотвращение конфликтов, устранение противоречий, разделение труда, структуризация функций управления. Правовой аспект: соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации решений, придание управленческому решению формы нормативного акта, распределение ответственности, контроль исполнения решений. Технологический аспект: инновации, освоение новых информационных технологий, автоматизация процесса разработки решений.

Психологический аспект: учет инновационной готовности персонала, оценка психологического склада личности и социально-психологического климата в коллективе. Педагогический аспект: воспитательный характер решений, повышение квалификации персонала, наставничество. Этический аспект: соблюдение установленных правил и норм поведения, формирование позитивных моральных установок. Политический аспект. Экологический аспект.

Типология управленческих решений

Творческий характер управленческих решений: рациональные (расчет, математическая логика), иррациональные (интуиция, неформальная логика), сенсуальные (предчувствие) решения. Понятие о механизмах реализации. Связь решений с основными функциями управления: планирование, организация, мотивация и контроль.

Многогранность классификаций управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений

Применение к разработке управленческих решений научных подходов менеджмента и методов анализа. Исчерпывающее описание начальных условий. Структуризация проблемы и построение дерева целей. Обеспечение многовариантности решения проблемы. Правовая обоснованность принятия решения. Автоматизация процесса сбора, обработки и хранения информации. Разработка системы ответственности и мотивации. Наличие механизма реализации решения. Проблемы повышения качества управленческого и исполнительского труда. Обеспечение эмерджентности организации путем усовершенствования и упорядочения управленческой деятельности.

Требования, предъявляемые к качеству управленческих решений. Параметры качества. Стандарты качества. Сертификация систем качества. Нецелесообразность принятия решения о выпуске некачественных изделий.

Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

Определение понятия «модель». Необходимость моделирования управленческих решений: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность проведения реальных экспериментов, ориентация на перспективу. Основные требования к моделям процесса принятия управленческих решений. Адекватность модели ситуации принятия решения.

Типы моделей. Экономический анализ как наиболее распространенный способ построения моделей в менеджменте. Классификация моделей процесса принятия управленческих решений.

Основные этапы процесса построения модели. Экспертное моделирование и особенности его применения в менеджменте. Индивидуальные и коллективные методы экспертных оценок. Структурное прогнозирование. Основные этапы организации процесса разработки управленческих решений.

Целевая ориентация управленческих решений

Цель и ее определение. Требования к цели. Типы целей. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие. Построение дерева целей. Понятие о целевой ориентации решений. Блок определения целей и его характеристики.

Целевая функция как критерий качества системы управления. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений.

Технология разработки управленческих решений, ориентированных на достижение запланированной цели. Целевые технологии. Процессорные технологии, обслуживающие целевые технологии (управление по результатам).

Анализ альтернатив действий

Методы и приемы анализа альтернатив. Сопоставимость альтернативных вариантов управленческих решений. Сравнение как основной метод при оценке различных направлений деятельности предприятия. Факторы сравнения. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов. Возможные ограничения и критерии принятия решения. Основные и вспомогательные методы анализа управленческих решений. Логические и формализованные методы принятия решений. Индексный, балансовый, графический, экспертный методы. Виды анализа. Качественный и количественный подходы. Приемы сводки и группировки, абсолютных, относительных и средних величин, динамических рядов, сплошных и выборочных наблюдений, детализации и обобщения.

Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив

Внутренние факторы, влияющие на принятие и реализацию решений. Экономический, финансовый, технологический, технический и кадровый факторы. Персонифицированные внутренние факторы реализации решений: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства.

Свойства внешней среды, принимаемые во внимание при реализации альтернатив: объемность (число учитываемых элементов), сложность (трудозатраты), подвижность (скорость изменения параметров), неопределенность (неточность информации), коммуникабельность (уровень связей с внешней средой).

Факторы внешней среды: международные, политические, экономические, рыночные, технологические, социальные. Внешняя среда прямого и косвенного влияния.

Условия неопределенности и риска. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Неопределенность среды реализации управленческих решений: неизвестность, случайность, расплывчатость. Понятие о статической и динамической неопределенности. Виды неопределенности и рисков в решениях по управлению предприятием. Неопределенность целей, интересов, поведения партнеров и клиентов, недостаток сведений. Управление неопределенностями. использование методики системного исследования. стратегия деятельности торговых организаций в условиях неопределенности.

Риск как возможная опасность возникновения неблагоприятной ситуации в ходе реализации проекта или решения. Механизм действия основных рисков. Риск в управленческих решениях, способы его оценки. Чистые риски - отрицательный или нулевой результат. Финансовые риски (коммерческие,

инвестиционные, связанные с покупательной способностью денег) - возможен как положительный, так и отрицательный результат. Экономический и внешнеэкономический риск. Инвестиционный риск. Производственно-технологический риск. Факторы, увеличивающие риск. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. Анализ и оценка коммерческих рисков.

Статические и динамические ситуации с риском. Методы управления рисками. Синергетический подход к принятию управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Управление рисками в сфере торговли.

Эффективность решений

Эффективность как соотношение результата и затрат. Виды функциональной эффективности: организационная, экономическая, социальная, технологическая, политическая, правовая, социальная, этическая, экологическая. Управление эффективностью через систему количественных и качественных оценок. Показатели эффективности.

Использование экономических законов для повышения эффективности управленческих решений. Обеспечение процесса разработки и исполнения оптимальных управленческих решений. Информационное обеспечение. Математическое обеспечение. Техническое обеспечение. Организационно-правовое, кадровое, финансовое обеспечение. Методы оценки эффективности: косвенный метод, метод оценки конечных результатов, метод оценки непосредственного эффекта. Оптимизация управленческих решений. Матрица эффективности управленческих решений. Экспертная оценка эффективности принятых решений.

Контроль реализации управленческих решений

Необходимость надежной системы контроля управленческих решений. Требования к контролю: своевременность, объективность, относительная простота и экономичность, непрерывность и оформление результатов контроля. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Система мониторинга хода реализации принятых решений. Функции контроля: создание или пополнение базы данных; статистическая оценка деятельности организации; выявление и патентование инновационных технологий. Юридическая основа для проведения контроля: учредительные документы и решения вышестоящих органов, а также уголовно-процессуальный кодекс.

Контроль управленческих решений по упреждению – контроль на стадии разработки. Контроль по результатам – контроль на стадии реализации. Использование принципа обратной связи в процедурах контроля. Контроллинг как новое направление в менеджменте и его составные части: административный контроль, технологический контроль, ревизия, аудит.

Управленческие решения и ответственность

Официальная и личная ответственность. Распределение властных полномочий. Права и обязанности членов коллектива. Должностные инструкции. Грамотная кадровая политика и обоснованные кадровые решения. Работа с персоналом.

Личность менеджера и ее влияние на эффективность управленческих решений. Требования, предъявляемые к менеджеру. Черты характера и тем-

перамента. Ограничения, влияющие на эффективность принимаемого решения. Силь управления, способность к решению конфликтов и руководство неформальными группами. Мотивационный комплекс и умение заинтересовать работников в результатах реализации решений и эффективной деятельности фирмы. Виды и формы поощрений и наказаний, условия их применения и сравнительная эффективность.

Возможная ответственность за реализацию решений. Внутрифирменная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности. Понятие халатности и условия возмещения убытков. Ответственность за разглашение государственной и коммерческой тайны. Гарантийные обязательства.

Дисциплина «Управление персоналом»

Персонал организации как объект управления

Персонал организации как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Функции, осуществляемые персоналом. Трудовая активность и ее основные показатели.

Классификация персонала как важный инструмент управления в организации. Деление персонала на категории в зависимости от участия в процессе производства, в зависимости от профессии или специальности, пола, возраста, уровня образования.

Качественные характеристики персонала: способности, мотивации, свойства.

Принципы управления персоналом

Закономерности и принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом; Методы воздействия на персонал. Взаимодействие и взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

Система управления персоналом организации

Система управления персоналом организации, ее место и роль в целостной системе управления предприятием. Цели и функции системы. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Характеристика подразделений – носителей функций управления персоналом в отечественных организациях: отдела организации труда и заработной платы, отдела кадров, отдела подготовки кадров, отдела социально-бытового обслуживания и т.д.

Организационная структура службы УП. Особенности построения системы управления персоналом в организациях различных организационных форм.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение СУП.

Нормативно-методическое обеспечение СУП.

Профориентация и подбор персонала

Сущность профессиональной ориентации. Основные формы профориентационной работы: профессиональное просвещение, профессиональная консультация, профессиональная информация.

Анализ кадрового потенциала; перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры; подбор персонала и профориентация; подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала;

Понятие категории «набор персонала». Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки. Выбор источников набора персонала. Средства привлечения кандидатов. Эффективность различных средств набора.

Отбор работников и его значение для деятельности организации. Методы отбора. Процедура отбора кандидата на вакантную должность (рабочее место). Лизинг персонала. Аутстаффинг.

Оформление трудовых отношений. Трудовой договор. Стороны трудового договора. Содержание и сроки. Гражданско-правовой договор и его отличие от трудового договора.

Адаптация персонала

Понятие категории «адаптация». Адаптация персонала как условие эффективного функционирования и развития организации. Цели адаптации. Профессиональная и организационная адаптация персонала; Направления адаптации: первичная и вторичная адаптация.

Адаптация как многоаспектное явление. Социальная адаптация работников. Влияние особенностей деятельности подразделений на организационную адаптацию персонала. Профессиональная адаптация. Социально-психологическая адаптация как процесс включения работника в систему взаимоотношений коллектива.

Этапы процесса адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.

Условия, влияющие на адаптацию работников. Организация управления трудовой адаптацией персонала.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Цели обучения персонала в организации. Профессиональная подготовка. Уровни профессиональной подготовки: начальное, среднее, высшее, послевузовское профессиональное образование.

Переподготовка и ее необходимость.

Место и роль повышения квалификации в системе обучения персонала.

Методы обучения. Сравнительная характеристика методов обучения на рабочем месте и вне рабочего места: преимущества и недостатки.

Этапы процесса обучения. Организация процесса обучения. Обучение с целью приведения качественных характеристик обучающегося в соответствие с требованиями рабочего места. Обучение, связанное с продвижением по работе.

Деловая оценка персонала

Деловая оценка как важнейшая составляющая отбора и развития персонала. Оценка кандидатов на вакантную должность. Периодическая оценка (аттестация) персонала. Цели аттестации персонала. Явные и скрытые функции аттестации.

Типы аттестации по принадлежности к сферам деятельности. Аттестация государственного служащего. Аттестация научно-педагогических работников. Аттестация персонала организаций основного звена управления.

Основные виды аттестации персонала. Очередная аттестация, аттестация по истечении испытательного срока, аттестация при продвижении по службе и аттестация при переводе в другое структурное подразделение.

Компоненты аттестации. Возможные ошибки в процессе деловой оценки персонала.

Управление деловой карьерой

Понятие категории «карьера». Связь карьеры с деловой оценкой персонала. Виды карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Основные направления реализации внутриорганизационной карьеры: вертикальное, горизонтальное, центростремительное. Этапы карьеры и удовлетворение потребностей работника. Типовые модели карьеры: трамплин, лестница, змея, перепутье. Управление деловой карьерой.

Служебно-профессиональное продвижение и его отличие от карьеры.

Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

Система классификации потребностей. Материальные потребности как основа мотивации. Взаимосвязь между потребностями организации, индивида и окружающей среды. Мотивы и стимулы. Современные теории мотивации.

Сущность и структура оплаты труда. Системы оплаты труда работников.

Организация оплаты труда работников.

Руководство и лидерство

Управление и лидерство. Формальный и неформальный лидер. Влияние и власть. Сравнение различных методов влияния. Определение значимых факторов лидерства. Теории личных черт. Поведенческие теории. Авторитарное и демократичное руководство. Харизматический лидер. Ситуационные теории. Способы повышения эффективности руководства. Адаптивное руководство.

Конфликты в коллективе

Конфликтная ситуация. Инцидент. Конфликт. Субъект и объект конфликта. Основные характеристики конфликта. Типичные причины возникновения конфликтов. Виды конфликтов. Роль конфликта в организации. Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Трудовые споры.

Оценка результатов деятельности персонала

Оценка результатов труда персонала организации. Оценка деятельности подразделений управления персоналом. Оценка затрат на персонал.

4. Критерии оценки ответа студентов на государственном экзамене

Государственный экзамен проводится в устной форме. Билет состоит из двух вопросов и задачи по перечисленным дисциплинам. На подготовку к ответу выпускнику дается 45 минут, в течение которых нужно написать тезисы ответа на специальных листах, выданных вместе с билетом. Тезисы должны быть написаны с указанием фамилии выпускника. На дополнительные вопросы

в процессе ответа выпускник отвечает без подготовки.

Результаты экзамена определяются следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно» и объявляются выпускникам в тот же день после оформления протоколов заседания Государственной экзаменационной комиссии.

Критериями оценки ответа являются:

- **«отлично»** ставится, когда получены ответы на все вопросы билета, дополнительные вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии, представляется полное решение задачи, а также за проявленное академическое мышление, умение использовать общеэкономическую и специальную терминологию, владение современной, умение аргументировано защищать свою позицию по дискуссионным проблемам;

- **«хорошо»** ставится при условии правильных ответов на два вопроса в экзаменационном билете и сокращенных или неполных ответах на дополнительные вопросы, а также студент должен представить решение задачи;

- **«удовлетворительно»** ставится, когда студент смог ответить на один вопрос из двух в экзаменационном билете и сокращенных или неполных ответах на дополнительные вопросы;

- **«неудовлетворительно»** ставится, когда отсутствуют ответы на два вопроса билета и на дополнительные вопросы.

Передача государственного экзамена в целях повышения оценки, а также при получении оценки «неудовлетворительно» не допускается в период итоговой аттестации текущего учебного года.

5. Перечень вопросов по дисциплинам, выносимым на государственный экзамен

Менеджмент торговой организации

1. Управление складской сетью оптовой торговой организации: типы складов и тенденции их развития, определение потребности в мощности складов.
2. Управление товародвижением: принципы, критерии выбора каналов, оценка их оптимальности.
3. Виды посредников на рынке оптовых услуг, их характеристика и критерии выбора.
4. Управление технической оснащённостью оптовых складов: виды оборудования, определение потребности, механизация и автоматизация складских операций.
5. Современные технологии в обслуживании оптовых покупателей.
6. Управление стимулированием продаж в розничной торговой организации: цели, методы, способы реализации.

7. Управление товароснабжением розничных торговых организаций: стадии процесса управления закупками; критерии выбора товара и поставщика.
8. Регулирование деятельности торговых организаций оптовой и розничной торговли на федеральном уровне, уровне субъектов и органов местного самоуправления.
9. Управление оптовыми закупками и цепями поставок: сущность, стадии и критерии выбора оптимального способа закупки в оптовой торговой организации, обеспечение ритмичности и комплектности поставок.
10. Централизованное и децентрализованное управление в ритейловых сетях, значение и функции распределительного склада.
11. Управление ассортиментов в розничной торговой организации: показатели, оперативное управление и методы анализа для его оптимизации.
12. Управление торгово-технологическим процессом в магазинах с учетом методов продажи и современных направлений НТП.
13. Корпоративный стиль как фактор активизации продвижения товара и организации.
14. Розничная торговля: ее функции, современные тенденции развития и направления повышения конкурентоспособности.
15. Управление услугами в розничной торговой организации с учетом ее формата и месторасположения.
16. Виды и функции организаторов оптового оборота на рынке оптовых услуг, структура их органов управления.
17. Управление ассортиментом товаров в оптовых организациях и определяющие его факторы.
18. Современные тенденции в менеджменте организаций оптовой торговли.
19. Управление размещением товаров в торговом зале и на торговом оборудовании: принципы, приемы, оценка эффективности.
20. Управление складским технологическим процессом: этапы, технологические схемы в зависимости от типизации и механизации склада, его оптимизация.
21. Управление каналами дистрибуции на рынке оптовых услуг: виды дилеров и дистрибуторов, их функции и структура органов управления.
22. Видовое и типовое разнообразие розничных торговых организаций: их признаки и значение мультиформативности для повышения конкурентоспособности организации.
23. Принципы и критерии оптимального выбора месторасположения розничной торговой организации (на территории поселений и внутри торговых объектов).

24. Концепция двухуровневой системы управления в современных условиях и функции торговли на потребительском рынке товаров и услуг.
25. Виды оптовых торговых организаций и особенности управления ими.

Стратегический менеджмент

1. Формирование стратегических целей и критерии их оценки.
2. Стратегический маркетинг как составная часть стратегического менеджмента.
3. Стратегическое управление: сущность, цели и задачи.
4. Взаимосвязь видов стратегии и политики организации.
5. Влияние стратегии на формирование организационных структур управления
6. Стратегический потенциал организации.

Инновационный менеджмент

1. Управление инновационным проектом: понятие проекта, его виды, разработка программ и проектов.
2. Факторы объективного и субъективного порядка, оказывающие влияние на развитие инновационной деятельности.
3. Организация и формы инновационного менеджмента: инновационный процесс и его функции, организационные структуры.
4. Нововведения (инновации) как объект инновационного менеджмента: понятие инновации, ее свойства и основные виды.
5. Инновационный менеджмент: возникновение и становление, цель и задачи.
6. Инновационные приемы в менеджменте организаций: бинчмаркинг, инжиниринг, реинжиниринг, менеджер, аутсорсинг.
7. Инновационная сфера как условие нововведений: особенности основных элементов (рынок инноваций, рынок новаций, рынок инвестиций).

Управленческие решения

1. Функциональная направленность и целевая ориентация управленческих решений.
2. Эффективность и качество управленческих решений.
3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность по ним.
4. Организация процесса разработки управленческих решений с учетом влияния факторов внешней среды.
5. Типология и модели управленческих решений.
6. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Управление персоналом

1. Мотивация персонала в процессе трудовой деятельности.
2. Персонал предприятия как объект управления.
3. Развитие персонала организации.
4. Служба управления персоналом как основной элемент системы управления персоналом организации.
5. Обеспечение организации персоналом.
6. Адаптация персонала и ее основные виды.

6. Учебно-методическое обеспечение для подготовки к государственному экзамену

МЕНЕДЖМЕНТ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Базовый учебник:

1. Иванов, Г.Г. Управление торговой организацией: учебник / Г.Г. Иванов, И.С. Лебедева, Т.В. Панкина.-М.: Форум: Инфра-М, 2013.

Основная литература:

1. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С.Виханский, А.И.Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп.-М.: Экономист, 2008
2. Алексина С. Б. Методы стимулирования продаж в торговле: Учебник / С.Б. Алексина, Г.Г. Иванов, В.К. Крышталев, Т.В. Панкина-М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
3. Менеджмент торговой организации: методические разработки по организации самостоятельной работы студентов.-Смоленск, 2009.

Дополнительная литература:

1. Райзберг Б. А. Современный социоэкономический словарь / Б.А. Райзберг.-М.: ИНФРА-М, 2009
2. Менеджмент в России и за рубежом: журнал-2010-2014
3. Современная торговля: профессионально о торговом бизнесе-2011, 2014

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Базовый учебник:

1. Стратегический менеджмент. учебник/ под ред. Н.А.Казаковой-М.:НИЦ Инфра-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Основная литература:

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский.- М.: НИЦ Инфра-М, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

2. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп.-М.: Магистр, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
3. Купцов М. М. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.М. Купцов. - 3-е изд. -М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2011// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
4. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Кнорус, 2011
5. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: электронный учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко-М.: Кнорус, 2010
6. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев.-М.: Дашков и К, 2011// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. А.Н. Петрова-М.; СПб.: Питер, 2006
2. Глумаков В. Н. Стратегический менеджмент: Практикум / В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев-М.: Вуз учебник, 2006// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Базовый учебник:

1. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкелья, Б.Н. Чернышева. - 2-е изд., перераб. и доп.-М. : Вузовский учебник, 2009
2. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент : учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., испр. и доп.-СПб. : Питер, 2010

Основная литература:

1. Беляев, Ю. М. Инновационный менеджмент: Учебник для бакалавров / Ю. М. Беляев.- М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Инновационный менеджмент : учеб. пособие / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов, А.С. Воробьев. - 2-е изд., стер.-М. : Академия, 2010
3. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Г. Медынский. -М.: НИЦ Инфра-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
4. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для бакалавров / Ж. Д. Дармилова. -М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

5. Голубков Е. П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Е.П. Голубков.-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

6. Грибов В. Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина.-М.: НИЦ Инфра-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Дополнительная литература:

1. Кисляков Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд.-М.: НИЦ Инфра-М, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Базовые учебники:

1. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 7-е изд. М.: ИТК "Дашков и К", 2010. - 496 с.

2. Балдин К. В. Управленческие решения: Учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 7-е изд. М.: Дашков и К, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Основная литература:

1. Афоничкин, А.И. Управленческие решения в экономических системах : учебник / А.И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко. М.; СПб. : Питер, 2009

2. Литвак, Б. Г. Управленческие решения: учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

3. Литвак, Б. Г. Управленческие решения. Практикум [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Б. Г. Литвак М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

4. Смирнов Э. А. Управленческие решения: Учебник для вузов / Э.А. Смирнов М.: ИЦ РИОР, 2009// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

5. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2010// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Дополнительная литература:

1. Управленческие решения: методические разработки по организации самостоятельной работы студентов. Смоленск, 2010.

2. Зюськин, А.А. Управленческие решения: методические рекомендации по выполнению курсовой работы / А.А. Зюськин. Смоленск: ООО "ТД Диджитал", 2010

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Базовый учебник:

1. Бухалков М. И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. -М.: ИНФРА-М, 2012// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Основная литература:

1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. - 2-е изд., перераб. и доп.- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева и др. - 4-е изд., доп. и перераб.-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
3. Евтихов О. В. Управление персоналом организации: учеб. пособие / О.В. Евтихов.-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

Дополнительная литература:

1. Управление персоналом: энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова-М.: ИНФРА-М, 2009// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Управление персоналом в России: история и современность: монография / под ред. А.Я. Кибанова-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013// «ЭБС ZNANIUM.COM» [Электронный ресурс]. - Сетевой режим доступа: <http://www.znanium.com>

II МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

1. Цель и задачи выполнения выпускной квалификационной работы

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы (дипломного проекта) завершает подготовку выпускника и показывает его готовность к основным видам профессиональной деятельности.

В процессе выполнения работы студенту предоставляется возможность под руководством опытных специалистов углубить и систематизировать знания, полученные в процессе обучения и творчески применить их в решении конкретных практических задач. Студенты должны активно использовать знания из области менеджмента, экономики, статистики, организации коммерческой деятельности, маркетинга, рекламы, финансов и других смежных дисциплин, формирующих его как менеджера.

Подготовка к выполнению выпускной квалификационной работы (дипломного проекта) начинается с младших курсов, когда студенты, выполняя рефераты по дисциплинам общей подготовке, курсовые и междисциплинарные работы по общепрофессиональным и специальным дисциплинам, учатся критически мыслить, делать выводы, обобщения. Преподаватели кафедры заранее ориентируют студентов на выбор таких тем курсовых работ, которые могут стать частью выпускной квалификационной работы (дипломного проекта).

Раскрывая сущность вопросов по избранной теме, студент должен показать и развить навыки самостоятельных исследований по проблемам управления качеством, менеджмента деловой организации, ее конкурентоспособности, а также по оптимизации организационной структуры, производственного процесса организации, инновационной ее деятельности, управления трудовыми ресурсами и др. Сформированные при написании курсовых работ исследования получают логическое завершение в выпускной квалификационной работе (дипломного проекта).

Таким образом, выпускная квалификационная работа (дипломный проект) является формой оценки уровня его профессиональной квалификации.

Выпускная квалификационная работа (дипломный проект) призван выявить способность студентов-выпускников на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические аспекты в области управления качеством, подтвердить наличие профессиональных навыков.

Основными целями выпускной квалификационной работы (дипломного проекта) являются:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов по дисциплинам специальности 080507.65 - «Менеджмент организации»;

- развитие навыков ведения самостоятельной работы в решении конкретных проблем и вопросов управления качеством.

В соответствии с поставленными целями выпускник в процессе выполнения выпускной квалификационной работы (дипломного проекта) должен решить следующие задачи:

- обосновать актуальность выбранной темы и ее значение в решении проблем управления качеством;
- изучить теоретические положения менеджмента и управления качеством, нормативно-техническую и правовую документацию, статистические материалы, справочную, специальную и научную литературу по избранной теме и изложить свою точку зрения по относящимся к ней дискуссионным вопросам;
- провести анализ деятельности деловой организации и оценку её экономических показателей, показателей в области управления качеством на материалах бухгалтерской и финансовой отчетности, оперативного учета;
- провести анализ действующей системы управления качеством в деловой организации и оценить ее эффективность с использованием специальных методик;
- сформулировать выводы и разработать аргументированные предложения по повышению эффективности работы деловой организации и ее системы управления качеством;
- оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с требованиями настоящих методических указаний.

2. Организация подготовки, выполнения и защиты выпускной квалификационной работы

2.1 Выбор темы и закрепление научного руководителя

Выпускная квалификационная работа должна быть написана на реальную тему. Реальной принято считать тему, результаты разработки которой могут быть полностью или частично реализованы на практике.

Выбор темы выпускной квалификационной работы должен быть направлен на решение задач, имеющих практическую значимость. Академические (чисто теоретические) темы для выпускных квалификационных работ могут быть рекомендованы только в порядке исключения.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ рекомендуется выпускающей кафедрой и утверждается УМС Смоленского филиала и согласовывается с работодателями (приложение А).

Студент может выбрать любую тему из приведенного перечня или предложить свою, не предусмотренную рекомендованной тематикой. Тема может быть предусмотрена в заявке организации, по материалам которой намечено выполнить выпускную квалификационную работу, и согласована с руководителем этой организации. Студенту рекомендуется взять такую тему, которая, по возможности, соответствовала бы накопленному практическому опыту, уровню подготовки, научным интересам и личным наклонностям студента, могла бы разрабатываться на конкретных материалах, взятых в организации или учреждении, где он работает или проходит производственную

практику и т.п. Необходимо при этом учитывать интересы организации, по заказу (заявке) которой выполняется выпускная квалификационная работа. Очень важно, чтобы практические предложения, содержащиеся в ней, могли быть использованы для совершенствования деятельности организации.

Большие преимущества имеют исследования по комплексным темам. Комплексная тема охватывает многие стороны работы крупной организации, например, акционерного общества. Разработка комплексных тем приносит весьма ощутимую пользу практике, отвечает требованиям заказчиков. Подвергая глубокому рассмотрению все основные стороны их финансово-хозяйственной деятельности, удается раскрыть резервы повышения ее эффективности и качества, разработать мероприятия, направленные на преодоление выявленных недостатков, совершенствование деятельности организации.

Желательно, чтобы выбор темы выпускной квалификационной работы был сделан как можно раньше, например, на этапе написания курсовой работы. Это обстоятельство позволит студенту постепенно изучить специальную литературу по выбранной теме, законодательные, нормативные акты и методические указания; а также практику контроля и анализа деятельности предприятия (организации); ознакомиться с опытом работы передовых коллективов, применения прогрессивных форм и методов работы; собрать необходимый материал. Однако весь собранный материал надо систематически пополнять и обновлять.

Не разрешается тематически дублировать выпускные квалификационные работы, т.е. выполнять их несколькими студентами на одну и ту же тему и по материалам одной и той же организации.

На основании письменного заявления студента по установленной форме о закреплении избранной темы выпускающая кафедра назначает научного руководителя выпускной квалификационной работы. При необходимости назначается и консультант по отдельным разделам темы или вопросам.

Выбранную тему выпускник согласовывает со своим научным руководителем. Заявление подписывают научный руководитель и заведующий выпускающей кафедрой. Все заявления передаются в учебный отдел для подготовки приказов директора на утверждение тем выпускных квалификационных работ. После выхода приказа формулировка темы выпускной квалификационной работы изменению не подлежит. Если обнаружилась необходимость уточнения темы или ее изменения, то оформляется дополнительный приказ в порядке исключения.

2.2 Структура, содержание и объем выпускной квалификационной работы

Непосредственное руководство выпускной квалификационной работой осуществляет научный руководитель. Он контролирует все стадии исследования: сбор материалов, их обобщение и анализ, написание и оформление работы, подготовку её к защите. Студент не менее двух раз в месяц отчитывается перед руководителем о ходе работы.

Студент после закрепления за ним темы выпускной квалификационной работы составляет ее план и представляет его своему научному руководителю. Последний, если это необходимо, корректирует и уточняет его. Примерный план выпускной квалификационной работы представлен в Приложении Б.

Студент совместно с научным руководителем должен определить подлежащие исследованию вопросы, цель, объект и задачи исследования, примерный объем работы, выбрать рекомендуемую специальную литературу (учебники и учебные пособия, монографии, статьи в журналах и сборниках научных трудов, справочные издания), законодательные и нормативные акты, ведомственные положения и инструкции. Студент должен использовать данные бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности, а также плановые показатели. При написании выпускной квалификационной работы нельзя ограничиваться учебной литературой, рекомендованной по соответствующей дисциплине. Студент должен использовать дополнительные литературные источники и ведомственные материалы.

Должны быть определены названия основных разделов работы, примерный объем каждого из них, календарный график их представления руководителю.

Студент совместно с научным руководителем решают, какие именно экономико-математические методы и какие конкретно аналитические расчеты нужно использовать в работе, и определяют анализируемый период. Анализируемый период должен охватывать как минимум два календарных года – последний и предпоследний (последним считается год, предшествующий текущему, в котором студент представляет на защиту выпускную квалификационную работу). Динамику показателей следует анализировать по данным за ряд лет.

Руководитель регулярно консультирует студента по вопросам содержания и оформления работы, последовательности изложения вопросов, оказывает помощь в сборе дополнительной информации, информирует кафедру о положении дел у студента в части подготовки выпускной квалификационной работы. Руководитель читает по мере готовности отдельные главы (разделы) выпускной квалификационной работы, либо всю работу целиком, отмечает недостатки и упущения, ошибки, неточности, неясные места. Студент должен внимательно изучить замечания руководителя, внести в работу необходимые дополнения, уточнения и исправления.

В выпускной квалификационной работе студент должен проявить глубокое знание теоретических и практических вопросов в сфере менеджмента, в особенности, вопросов, относящихся к избранной теме.

Успешному написанию выпускной квалификационной работы способствует также обстоятельное и вдумчивое ознакомление со специальной литературой, как отечественной, так и зарубежной, критическое отношение к нормативным документам: инструкциям, положениям, действующей системе показателей деятельности организации и методам её анализа на предприятиях и в организациях.

При анализе данных студент должен помимо традиционных методов обязательно применять те или иные экономико-математические методы, если применение последних в данных обстоятельствах уместно и логично.

Прежде чем анализировать выполнение плановых заданий по предприятию или организации необходимо данные привести в сопоставимый вид. Несопоставимость устраняют, элиминировав, т.е. исключив влияние этих изменений на величину показателей, в частности, путем индексных расчетов.

Изложение вопросов темы должно быть оригинальным, к их решению студент обязан подходить инициативно, творчески. Нельзя в выпускной квалификационной работе пересказывать учебники, учебные пособия, другую специальную литературу, а также законодательные и нормативные акты. Если пришлось процитировать отдельные места из учебных материалов, следует сделать ссылки на них.

Студент является автором выпускной квалификационной работы и полностью отвечает за правильность всех данных, приведенных в ней.

Выпускная квалификационная работа является самостоятельным исследованием, направленным на решение конкретных задач, имеющих определенное практическое значение для предприятия или организации, по материалам которой она написана.

Предлагаемые студентом – выпускником мероприятия в заключении своей работы должны быть хорошо мотивированы и аргументированы, предельно конкретны и приемлемы для практики. Их претворение в жизнь должно способствовать преодолению выявленных недостатков, повышению эффективности и качества деятельности организации.

Выводы и предложения должны непосредственно вытекать из разбора и анализа тех или иных вопросов в самом тексте выпускной квалификационной работы. В заключении работы следует изложить в краткой форме выводы и конкретные предложения, а также их обоснование.

Общий объем выпускной квалификационной работы должен составлять 60-65 страниц машинописного текста без учета приложений. Введение и заключение должны составлять по 4-5 страниц каждое.

2.3 Оформление выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа содержит: титульный лист (Приложение В), оглавление, основной текст с таблицами, рисунками, формулами, список использованных источников и приложения.

За титульным листом помещается оглавление. Оглавление – это перечень названий разделов (глав) и подразделов (вопросов) в той последовательности, в которой они приведены в работе, с указанием места их расположения, т.е. номеров страниц. Затем следует текст работы. Каждый раздел (глава) или подраздел, посвященные какому-либо вопросу темы, снабжаются соответствующим заголовком с указанием номеров страниц. В конце работы дается список использованной литературы, а за ним - приложения.

Рекомендуется текст выпускной квалификационной работы набирать на компьютере с межстрочным интервалом в 1,5; размер шрифта – 14. Формат страницы – А4.

Поля страниц: левое – 3 см; правое – 2 см; верхнее поле – 2 см, расстояние от края до верхнего колонтитула – 1,5 см (при нижней нумерации страниц).

Заголовок печатается посередине строки. В конце заголовка точка не ставится. Таблицы, размещенные в основном тексте, должны иметь порядковые номера и названия. В тексте при ссылке на таблицу должен указываться ее номер. Номер таблицы размещается в отдельной строке справа над таблицей и предваряется словом «Таблица». Название должно располагаться посередине таблицы.

Страницы работы нумеруются от титульного листа до последней страницы. На титульном листе цифра 1 не ставится, а на следующей за ним странице (оглавлении) печатают цифру 2. Номера страниц проставляют посередине нижнего поля листа. В число страниц, помимо основного текста, входят: титульный лист, оглавление и список использованных источников.

Не следует перегружать выпускную квалификационную работу цитатами. Цитировать текст нужно без малейших изменений, недопустимы замены слов, произвольные сокращения. Вслед за каждой цитатой приводят затекстовую библиографическую сноску, указывают в круглых или квадратных скобках порядковый номер цитируемого источника по библиографии, помещенной в конце выпускной квалификационной работы, и после запятой – номер страницы или страниц источника, откуда позаимствован цитируемый текст. Примеры: [3, с.98], [10, с.120-121]. К затекстовым сноскам прибегают и при заимствовании положений, формул, иллюстраций из книг, брошюр или статей; при необходимости следует отослать читателя к изданию, где тот или иной вопрос изложен более обстоятельно.

В конце работы перед приложениями приводится список использованных источников. Список использованных источников - это все использованные в работе источники. Сначала указываются законодательные акты и постановления правительства, отраслевые нормативные и руководящие материалы, затем - учебная, методическая и справочная литература, статьи периодической печати. Литература перечисляется в алфавитном порядке (исходя из начальной буквы фамилии автора или по названию). Каждый источник литературы должен содержать фамилию и инициалы автора (авторов), название, место издания и название издательства, год издания и количество страниц. Место издания – название города с двоеточием после него, затем – название издательства и т.д. (Например: Дмитриева И.М. Бухгалтерский учет и аудит: Учеб пособие//Под ред. М.И. Баканова – М.: Финансы и статистика, 2014 – 272 с.). Для статьи в журнале кроме названия статьи должно быть указано название журнала, год и номер.

В обязательном порядке к работе должны быть приложены копии таблиц бухгалтерской, статистической и налоговой отчетности, данные которых используются студентом в иллюстративных целях, а также в аналитических или

иных расчетах. Приложения нумеруются, очередной номер указывают в правом верхнем углу первой страницы каждого приложения (например, Приложение А, Приложение Б).

Выпускную квалификационную работу подписывают на титульном листе: студент-выпускник, научный руководитель. При этом должна быть указана дата подписи (число, месяц, год).

2.4 Допуск к защите и защита выпускной квалификационной работы

Допускаются к защите только те выпускные квалификационные работы, которые удовлетворяют всем требованиям, к ним предъявляемым, содержат полезные и конструктивные для предприятия или организации предложения, правильно оформлены.

Полностью оформленную выпускную квалификационную работу студент передает научному руководителю, который пишет о ней подробный отзыв. В нем руководитель дает объективную оценку выпускной квалификационной работе, указывая достоинства и недостатки работы; характеризует практическую ценность основных выводов и предложений, сформулированных в ней; сообщает, в достаточной ли мере владеет студент методами исследования собранных материалов, проявил ли он способность применять полученные им в Филиале знания к решению конкретных практических задач. В конце отзыва делается заключение о соответствии работы предъявляемым к ней требованиям и о возможности представления работы к защите.

Затем работа направляется рецензенту. К рецензированию выпускных квалификационных работ привлекаются компетентные преподаватели других кафедр Филиала, а также высококвалифицированные специалисты-практики, имеющие высшее экономическое образование, квалификационные аттестаты в сфере менеджмента.

В рецензии должны быть отражены: актуальность разработанной темы, соответствие содержания работы названию темы и полнота раскрытия темы, обоснованность выводов и рекомендаций, качество выполнения исследования. В заключительной части рецензии дается общая оценка работы («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Рецензия подписывается рецензентом, в ней указываются должность и место работы рецензента, дата подписи (число, месяц, год). Рецензию вместе с выпускной квалификационной работой рецензент передает студенту-выпускнику.

Выпускная квалификационная работа должна быть проверена на объём неправомерных заимствований. Итоговая оценка оригинальности текста выпускной квалификационной работы определяется в системе «Антиплагиат.ВУЗ» и закрепляется на уровне не менее 55 % для работ бакалавров.

После этого работа представляется заведующему выпускающей кафедрой, который, ознакомившись с выпускной квалификационной работой, отзывом руководителя и рецензией, решает вопрос о допуске работы к защите,

что удостоверяется его подписью на титульном листе работы. Студент должен представить работу на допуск не позднее, чем за месяц до ее защиты.

К защите ВКР допускаются лица, успешно прошедшие все предшествующие итоговые аттестационные испытания (при наличии отзыва руководителя и рецензии на ВКР). Защита выпускной квалификационной работы проходит на открытом заседании ГЭК. Председатель ГЭК или его заместитель (председатель ГЭК) объявляет фамилию, имя и отчество студента, тему его работы. Зачитываются отзыв руководителя и рецензия на выпускную квалификационную работу. Студент в течение 10-15 минут докладывает основное содержание и результаты проведенного исследования, а также отвечает на критические замечания рецензента. Члены ГЭК задают ему вопросы и выслушивают ответы на них.

На закрытом заседании Государственная экзаменационная комиссия оценивает выпускную квалификационную работу по четырехбалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). Решение комиссии по каждой работе оформляется специальным протоколом. В нем записываются вопросы, заданные студенту, особое мнение (если оно имеется) членов ГЭК и председателя, присутствующих на защите, и оценка работы. В этот же день председатель ГЭК оглашает выставленные оценки.

2.5 Критерии оценки знаний, умений и навыков выпускников по результатам подготовки и защиты выпускных квалификационных работ

Оценка *«отлично»* ставится за совокупность знаний, умений и навыков, продемонстрированных выпускником при подготовке и защите работы, в которую входят:

- глубокие теоретические знания по исследуемой проблеме;
- знание содержания законодательно-нормативных актов по выбранной теме;
- прочное усвоение методики и организации учета, анализа, ревизии и аудита по рассматриваемым вопросам;
- умение собрать, обобщить и проанализировать полученную информацию;
- навыки логического мышления в вопросах менеджмента;
- четкость изложения сути проведенного исследования и основных его результатов;
- умение применять знания по автоматизации данных учета, анализа и аудита.

Оценка *«хорошо»* ставится за совокупность знаний, умений и навыков, продемонстрированных выпускником при подготовке и защите работы, в которую входят:

- достаточные теоретические знания по исследуемой проблеме;
- знание основных положений законодательно-нормативных актов по выбранной теме;

- усвоение основных элементов методики и организации учета, анализа, ревизии и аудита по рассматриваемым вопросам;
- умение собрать, обобщить и проанализировать полученную информацию;
- навыки логического мышления в экономических вопросах;
- правильное изложение сути проведенного исследования и его результатов;
- умение применять знания по автоматизации данных учета, анализа и аудита.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится за совокупность знаний, умений и навыков, продемонстрированных студентом при подготовке и защите работы, в которую входят:

- знание принципиальных положений по соответствующим вопросам выбранной темы;
- знание отдельных положений законодательно-нормативных актов по выбранной теме;
- усвоение отдельных элементов методики и организации учета, анализа, ревизии и аудита по рассматриваемым вопросам;
- умение собрать и обобщить полученную информацию;
- умение применять знания по автоматизации данных учета, анализа и аудита.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если в выпускной квалификационной работе и в ходе её защиты не показаны знания, умения и навыки хотя бы по одному из вышеперечисленных требований, предъявляемых для удовлетворительной оценки, а также имеется отрицательный отзыв научного руководителя или отрицательная рецензия на выпускную квалификационную работу.

Выпускники, не прошедшие по неуважительной причине отдельных видов итоговых аттестационных испытаний или получившие оценку *«неудовлетворительно»* по одному из итоговых аттестационных испытаний, должны быть отчислены из ВУЗа. Лицо, отчисленное из состава студентов ВУЗа как не прошедшее итоговые аттестационные испытания, имеет право на восстановление для повторного прохождения государственной итоговой аттестации. Повторные итоговые аттестационные испытания для указанной категории лиц назначаются в ВУЗе не ранее чем через 3 месяца после прохождения государственной итоговой аттестации.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 080507.65 МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ «МЕНЕДЖМЕНТ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

Комплексные вопросы практического менеджмента

1. Выбор стратегии организационных изменений в торговой организации
2. Выбор стратегии развития торговой организации
3. Формирование стратегии сервисной дифференциации торговой организации на потребительском рынке
4. Разработка стратегии развития ритейловой сети на потребительском рынке
5. Стратегия развития торговой организации на региональном рынке
6. Разработка антикризисной стратегии торговой организации
7. Разработка конкурентных стратегий торговой организации на потребительском рынке Стратегия организационного развития торговой организации на потребительском рынке
8. Интеграционные процессы в российских торговых организациях Корпоративная культура в системе торгового менеджмента
9. Корпоративная культура как фактор повышения эффективного управления деятельностью торговой организации
10. Корпоративные процессы как объективное условие развития торговых организаций Корпоративный стиль как фактор повышения эффективности торговой организации. Оптимизация организационной структуры управления торговой организации.
11. Особенности создания и управления предприятиями малого бизнеса в сфере торговли. Особенности управления государственным унитарным предприятием
12. Особенности управления организацией на рынке логистических услуг
13. Особенности управления торговой организацией в структуре холдинга
14. Оценка эффективности размещения торговых объектов на потребительском рынке
15. Развитие в торговле вертикально интегрированных систем
16. Развитие в торговле горизонтальных интегрированных систем
17. Управление деятельностью торговой организации в кризисных ситуациях
18. Управление коммерческой деятельностью торговых организаций
19. Управление конкурентоспособностью розничной торговой организации (предприятия) в сфере-малого бизнеса
20. Управление конкурентоспособностью торговой организации на потребительском рынке
21. Конкурентоспособность торговой организации: оценка и направления повышения
22. Разработка конкурентной модели торговой организации в современных условиях рынка
23. Управление муниципальной торговой организацией
24. Управление частной торговой организацией

25. Управление розничной торговой организацией малого бизнеса
26. Разработка рекламной кампании торговой организации
27. Создание внутрифирменной рекламы и ее эффективность
28. Управление рекламной деятельностью в торговой организации и оценка ее эффективности
29. Управление торговой организацией в современных условиях
30. Управление розничной (оптовой) торговой организацией
31. Управление складом оптово-розничной организации
32. Управление созданием и продвижением брендов товаров
33. Управление созданием и продвижением СТМ
34. Совершенствование механизма управления продвижением брендов на потребительском рынке
35. Управление стимулированием продвижения товаров на потребительский рынок
36. Формирование лояльных потребителей для повышения конкурентоспособности розничной организации
37. Управление формированием и развитием организационной культуры в организации
38. Управление формированием и развитием корпоративной культуры организации

Менеджмент оптовой торговой организации

1. Выбор оптимальных методов поставки товаров с учетом особенности клиентской базы
2. Выбор стратегии управления дилерской сетью
3. Стратегия развития дилерской сети на потребительском рынке
4. Выбор цепи поставок товаров торговой организации
5. Инновационные приемы в управлении складским технологическим процессом
6. Механизм управления оптовой торговой организацией и оценки его эффективности
7. Направления реструктуризации оптовой торговой организации в современных условиях
8. Оценка эффективности складского процесса оптовой организации
9. Стратегическое управление закупками в оптовой организации
10. Стратегия управления ассортиментом в торговой организации формата «кэш энд кэрри»
11. Стратегия формирования ассортимента в оптовой организации
12. Управление ассортиментом оптовой организации
13. Управление формированием ассортимента оптовой торговой организации
14. Управление закупками в торговой организации формата «кэш энд кэрри»
15. Управление закупочной деятельностью в производственно-торговой организации
16. Управление оптовой закупкой и поставкой товаров
17. Управление оптовой закупкой и поставкой товаров в дистрибьюторской фирме

18. Управление оптовой закупкой и цепью поставок
19. Управление оптовой продажей товаров
20. Управление продвижением собственных торговых марок в оптовой организации формата «кэш энд кэрри»
21. Управление продвижением товаров на региональных рынках.
22. Управление развитием складской сети
23. Управление стимулированием сбыта производственно-торговой организации
24. Управление товародвижением посредством дистрибьюторских организаций
25. Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности организации оптовой торговли

Менеджмент розничной торговой организации

1. Управление изменениями в розничной торговой организации
2. Оценка эффективности функционирования мелкорозничных организаций
3. Оценка конкурентоспособности розничной торговой организации на потребительском рынке
4. Оценка размещения розничной торговой сети и ее оптимизация
5. Формирование ассортиментной политики ритейловой сети
6. Особенности управления ассортиментом торгового предприятия малого бизнеса
7. Повышение результативности организации на основе управления ассортиментом
8. Управление ассортиментом розничной торговой организации на товарном рынке
9. Оптимизация ассортимента торговой организации в рамках категорийного менеджмента
10. Управление ассортиментом в Интернет-магазине
11. Управление товароснабжением розничной торговой организации
12. Управление закупками и поставками в розничной организации потребительского рынка
13. Управление закупками в сети предприятий мелкорозничной торговли
14. Управление закупочной деятельностью в розничной торговой организации
15. Управление закупочной деятельностью в ритейловой сети
16. Управление торгово-технологическим процессом в розничной организации и его оптимизация
17. Разработка организационно-технологической модели розничного магазина
18. Особенности и эффективность применения в розничной организации различных методов продажи
19. Оптимизация процесса продажи товаров и повышения качества торгового обслуживания покупателей
20. Управление продажами в розничной торговой организации на потребительском рынке
21. Управление продажами в Интернет - торговле
22. Особенности организации и управления торговыми комплексами
23. Особенности организации и управления торговыми центрами

24. Особенности организации и управления распределительными центрами и их роль в товаропроводящей сети
25. Особенности управления розничной торговой организацией формата «шаговой» доступности
26. Методы стимулирования продажи товаров и оценка целесообразности их использования
27. Стимулирование продаж в розничной торговой организации как условие повышения эффективности ее деятельности
28. Стимулирование продаж непродовольственных (продовольственных) товаров в розничной торговой организации
29. Оценка стимулирования продаж в розничной торговой организации
30. Мерчандайзинг как управленческое решение по стимулированию продаж
31. Оценка приемов мерчандайзинга в системе стимулирования продаж
32. Выбор направления продвижения товаров на потребительский рынок
33. Интегрированные коммуникации в деятельности торговой организации
34. Управление торговым обслуживанием покупателей
35. Влияние культуры торгового обслуживания на эффективность торговых организаций
36. Управление услугами в розничной торговой организации и их эффективность
37. Формирование культуры обслуживания покупателей в сетевой розничной организации

Экономические, финансовые, инновационные и инвестиционные аспекты управления организацией

1. Аутсорсинг - современная методология создания конкурентоспособных организаций
2. Аутсорсинг в менеджменте торговой организации
3. Бенчмаркинг в разработке бизнес-модели торговой организации
4. Бенчмаркинг как инновационный приём совершенствования деятельности торговой организации
5. Конкурентный бенчмаркинг в разработке бизнес-модели организации в сфере услуг
6. Конкурентный бенчмаркинг в управлении торговой организацией на товарном рынке
7. Бенчмаркинг-проект диверсификации деятельности оптовой организации
8. Инновационные приемы в деятельности торговых организаций (предприятий)
9. Инновационные приемы в управлении складским процессом
10. Контроллинг в деятельности торговых организаций
11. Разработка бизнес-плана инновационно - инвестиционного проекта по перспективному развитию организации в современных условиях
12. Разработка и управление инвестиционным проектом по осуществлению посреднической деятельности (услуг)
13. Разработка и управление инновационным проектом по продвижению товара

ш потребительском рынке

14. Разработка и управление инвестиционным проектом по социально-экономическому развитию торговой организации

15. Реинжиниринг бизнес-процессов организации в сфере услуг

16. Реинжиниринг в менеджменте торговой организации

17. Риск-менеджмент в деятельности организации на потребительском рынке товаров и услуг

18. Управление рисками в деятельности торговой организации

19. Управление инвестиционной деятельностью торговой организации и ее эффективность

20. Управление инвестиционным портфелем торговой организации

21. Внедрение финансового менеджмента в торговой организации

22. Механизм управления финансами торговой организации и их оптимизация

23. Анализ финансовой устойчивости и инвестиционной деятельности торговой организации

24. Управление финансами в условиях вывода торговой организации из кризиса

25. Управление финансовыми потоками коммерческой организации

26. Факторинг: вопросы теории и практики в менеджменте торговой организации

27. Финансово-кредитный механизм управления инвестиционной деятельностью

28. Финансовый лизинг в деятельности торговой организации

29. Экономические методы управления торговой организацией в условиях рыночных отношений

30. Экономический механизм управления торговой организацией в современных условиях

Раздел 5 Управление персоналом организаций торговли и сферы услуг

31. Влияние системы материального стимулирования на эффективность труда персонала торговой организации

32. Использование новых методов управления персоналом для усиления конкурентоспособности организации в сфере услуг

33. Кадровый менеджмент на различных этапах развития деятельности торговой организации

34. Разработка кадровой политики торговой организации

35. Повышение конкурентных преимуществ торговой организации за счет улучшения использования кадрового потенциала

36. Повышение результативности организации на основе стимулирования труда работников

37. Повышение эффективности деятельности организации на основе стимулирования труда работников торговли

38. Повышение эффективности управления системой (процессами) мотивации персонала розничной торговой организации

39. Управление системой (процессами) мотивации персонала в торговой организации

40. Повышение эффективности управления персоналом торговой организации в условиях экономического кризиса
41. Проектирование оптимальной системы материального стимулирования труда в торговой организации
42. Система стимулирования мотивации труда в ритейловых сетях
43. Система стимулирования труда работников торговой организации
44. Совершенствование организации труда торговой организации
45. Совершенствование системы управления персоналом в розничной торговой организации
46. Современные технологии управления персоналом в организациях (предприятиях) торговли (сферы услуг)
47. Управление персональным развитием и деловой карьерой персонала организации торговли
48. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией персонала торговой организации

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ПРИМЕРНЫЙ ПЛАН ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Тема: Банковская система России: состояние и перспективы развития

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение

Глава 1. Концептуальные положения государственного регулирования банковской системы

1.1. Уровни банковской системы

1.2. Основные инструменты денежно-кредитной политики
Центрального Банка РФ

Глава 2. Анализ состояния банковской системы современной России

2.1. Российская банковская система на этапе экономического роста

2.2. Опыт развитых стран мира по регулированию банковской
деятельности

Глава 3. Пути совершенствования банковской системы

3.1. Совершенствование условий банковской деятельности

3.2. Развитие нормативно-правовой базы банковского сектора России

3.3. Цели и ближайшие задачи формирования системы страхования
банковских вкладов

Заключение

Список использованных источников

Приложения

