

Министерство образования и науки РФ

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

«МАТИ» - Российский государственный  
технологический университет  
имени К.Э. Циолковского

**А.В. Александрова, Н.Н. Кондрашева**

# **Итоговая аттестация выпускника по специальности «Менеджмент организации»**

**(ОКСО 080507.65)**

Учебно-методическое пособие

Москва 2010

УДК 002.55  
ББК 65.290.2  
А 46

*Рекомендовано кафедрой «Экономика и управление» в качестве учебно-методического пособия по подготовке к итоговой государственной аттестации выпускника по специальности «Менеджмент организации» (ОКСО 080507.65)*

Александрова А.В. , Кондрашева Н.Н  
А46 **Итоговая аттестация выпускника по специальности «Менеджмент организации» (ОКСО 080507.65) /**Учебно-методическое пособие. – М.: МАТИ, 2010. – 84 с.

ISBN 978-5-93271-604-5

Учебно-методическое пособие содержит методические материалы по организации и порядку проведения итоговой аттестации выпускника в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта РФ (ГОС) по специальности «Менеджмент организации» (ОКСО 080507.65) и в соответствии с Положением об итоговой аттестации выпускника ГОУ ВПО «МАТИ» – РГТУ имени К.Э Циолковского. Представлена программа Комплексного государственного экзамена, методические рекомендации по выполнению и защите выпускной квалификационной работе.

Методические материалы предназначены для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации», научных руководителей и рецензентов дипломных работ, преподавателей и методистов высших учебных заведений.

УДК 002.55  
ББК 65.290.2

ISBN 978-5-93271-604-5

© Александрова А.В.,  
Кондрашева Н.Н, 2010  
© МАТИ , 2010

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	5
Часть 1	
ИЗВЛЕЧЕНИЕ ИЗ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ « МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ» .....	6
1.1. Общая характеристика специальности.....	6
1.2. Требования к уровню подготовки выпускника .....	7
1.3. Формы итоговой государственной аттестации .....	8
Часть 2	
ПРОГРАММА КОМПЛЕКСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА ..	9
2.1. Порядок проведения .....	9
2.2. Критерии оценок теоретической подготовки выпускника .....	10
2.3. Перечень вопросов.....	11
2.4. Рекомендуемая литература .....	21
Часть 3	
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ .....	26
3.1. Цели и задачи выполнения дипломной работы .....	26
3.2. Структура и содержание основных частей.....	29
3.3. Контроль за ходом выполнения этапов работ .....	38
3.4. Требования по оформлению .....	40
3.5. Внутреннее и внешнее рецензирование .....	48
3.6. Процедура защиты .....	49
3.7. Порядок получения диплома о высшем профессиональном образовании .....	54

Часть 4	
ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАЗРАБОТОК .....	56
Часть 5	
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРЕЗЕНТАЦИИ И ЗАЩИТЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ .....	66
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Форма бланка экзаменационного листа.....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Образец экзаменационного билета .....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Заявка на выполнение исследования от организации .....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Примерный перечень тем дипломных работ.....	76
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Заявление на тему дипломной работы от студента .....	79
ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Задание на выполнение дипломной работы.....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Титульный лист дипломной работы .....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Образец аннотации.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Образец оглавления .....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Структура документа «Отзыв научного руководителя».....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Структура документа «Рецензия на дипломную работу» .....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Памятка рецензенту .....	88

## ВВЕДЕНИЕ

Итоговая государственная аттестация выпускников — завершающий этап обучения, в ходе которого устанавливается уровень знаний выпускников и соответствие их подготовки требованиям государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.

По специальности «Менеджмент организации» итоговая государственная аттестация выпускников включает защиту выпускной квалификационной работы и сдачу государственных экзаменов. Согласно требованиям ГОС ВПО государственный экзамен по специальности носит комплексный характер и включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам общепрофессиональной и специальной подготовки дипломированных специалистов — менеджеров.

Аттестационные испытания предполагают осведомлённость студентов в вопросах, связанных с подготовкой, исполнением и оформлением выпускной квалификационной работы, а также подготовкой и проведением государственных экзаменов.

В учебном пособии на основе требований государственных образовательных стандартов и нормативных документов излагаются методические материалы по организации и порядку проведения итоговой аттестации выпускника, вопросы, связанные с подготовкой, защитой выпускной квалификационной работы и сдачей государственных экзаменов студентами специальности «Менеджмент организации» (ОКСО 080507.65).

Учебное пособие призвано разъяснить, требования государственного стандарта к уровню подготовки выпускника, и помочь в подготовке к прохождению итоговых аттестационных испытаний.

# **ЧАСТЬ 1. ИЗВЛЕЧЕНИЕ ИЗ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»**

## **1.1. Общая характеристика специальности**

Специальность «Менеджмент организации» утверждена приказом Министерства образования Российской Федерации от 02.03.2000 г. N 686.

Нормативный срок освоения образовательно-профессиональной программы при очной форме обучения - 5 лет; квалификация - менеджер.

Область профессиональной деятельности менеджера - обеспечение эффективного управления организацией, организация систем управления, совершенствование управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития.

Объектами профессиональной деятельности менеджера являются различные организации экономической, производственной и социальной сферы, подразделения системы управления государственных предприятий, акционерных обществ и частных фирм. Она распространяется также на научно-производственные объединения, научные, конструкторские и проектные организации, органы государственного управления и социальной инфраструктуры народного хозяйства.

Менеджер должен быть готов к следующим видам деятельности, которые выделяются в соответствии с его назначением и местом в системе управления: управленческая, организационная, экономическая, планово-финансовая, маркетинговая, информационно-аналитическая, проектно-исследовательская, диагностическая, инновационная, методическая, консультационная, образовательная.

## 1.2. Требования к уровню подготовки выпускника

Специалист должен:

- иметь системное представление о структурах и тенденциях развития российской и мировой экономик;
- понимать многообразие экономических процессов в современном мире, их связь с другими процессами, происходящими в обществе.
- знать теоретические основы и закономерности функционирования экономики, включая переходные процессы;
- знать 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;
- уметь систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать, рецензировать тексты;
- уметь использовать основные и специальные методы экономического анализа информации в сфере профессиональной деятельности;
- уметь разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений;
- уметь 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);

- владеть навыками самостоятельного овладения новыми знаниями, используя современные образовательные технологии;
- владеть навыками профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности;
- владеть основными методическими приемами чтения лекций, проведения семинарских занятий.

### **1.3. Формы итоговой государственной аттестации**

Итоговая государственная аттестация менеджеров включает защиту дипломной работы и сдачу комплексного государственного экзамена по специальности, позволяющего выявить и оценить теоретическую подготовку к решению профессиональных задач, готовность к основным видам профессиональной деятельности.

Комплексный государственный экзамен по специальности включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам общепрофессиональной и специальной подготовки. Он проводится на заключительном этапе учебного процесса до разработки дипломной работы.

Выпускная квалификационная работа менеджера - дипломная работа - должна показывать навыки практического анализа проблем управления, расчета и разработки проекта совершенствования управления.



## **ЧАСТЬ 2. ПРОГРАММА КОМПЛЕКСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

### **2.1. Порядок проведения государственного экзамена**

Государственный квалификационный экзамен проводится в 9 семестре (при 5-ти летнем сроке обучения).

Перед проведением экзамена проводится цикл консультаций по программе экзамена обычно в объеме 8 – 12 учебных часов.

Варианты контрольных вопросов общедоступны и студенты имеют возможность ознакомиться с ними до начала экзаменов.

Варианты экзаменационных билетов составляются экзаменационной комиссией, хранятся в запечатанном виде и выдаются студентам непосредственно на экзамене. Длительность экзамена обычно составляет 2-4 академических часа. Студентам выдаётся контрольное задание в виде (билета) двух теоретических вопросов и теста.

Задание выполняется на специальных экзаменационных листах.

После получения экзаменационного задания экзаменуемый знакомится с ним и в течение 15 минут уточняет с экзаменатором возникшие неясности.

По истечении срока проведения экзамена, все экзаменационные работы сдаются экзаменатору. Проверку работ проводит экзаменационная комиссия. Председатель комиссии распределяет работы между членами комиссии.

Экзаменатор, определив оценку работы, проставляет ее в экзаменационной форме и ставит свою подпись. В случае неудовлетворительной оценки или отличной председатель экзаменационной комиссии перепроверяет работу и оценка выставляется за подписью обоих экзаменаторов.

В день объявления результатов государственного экзамена может быть предусмотрена возможность проведения апелляции.

## 2.2. Критерии оценок теоретической подготовки выпускника

Оценки	Требования
ОТЛИЧНО	<p>Студент полностью ответил на три вопроса междисциплинарного государственного экзамена и ответил на все уточняющие вопросы (решил правильно тесты) экзаменатора. Показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов), твердое знание основных положений смежных дисциплин.</p> <p>Логические последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы при грамотном чтении и четком изображении схем, графиков, чертежей.</p> <p>В необходимой мере использовал в ответах на вопросы ссылки на материалы рекомендованной литературы.</p>
ХОРОШО	<p>Студент самостоятельно ответил на два вопроса, третий вопрос ответил с уточняющими комментариями экзаменатора, решил все тесты экзаменатора; студент ответил на три вопроса, но ответил не на все уточняющие вопросы экзаменатора; студент самостоятельно, но не полностью ответил на три вопроса экзаменатора, ответил на все уточняющие вопросы, решил не все тесты экзаменатора. Твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине и основных положений смежных дисциплин, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов).</p> <p>Последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний о недостаточно полном и с незначительными неточностями освещении отдельных положений при постановке экзаменатором дополнительных вопросов.</p> <p>Грамотное чтение четкое изображение схем, графиков и чертежей.</p>

<p style="text-align: center;">УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</p>	<p>Студент самостоятельно ответил только на два вопроса, а один вопрос не ответил полностью, ответил не на все уточняющие вопросы экзаменатора, не решил тесты экзаменатора; студент самостоятельно ответил только на один вопрос, а два вопроса ответил с уточняющими комментариями экзаменатора; студент ответил на все три вопроса с уточняющими комментариями экзаменатора. Твердое знание и понимание основных вопросов в объеме пройденной дисциплины.</p> <p>Правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора.</p> <p>Наличие ошибок в чтении и изображении схем, графиков, чертежей.</p> <p>При ответах на вопросы основная рекомендованная литература использована недостаточно.</p>
<p style="text-align: center;">НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</p>	<p>Студент ответил только на два вопроса, причем с уточнениями экзаменатора; студент ответил на один вопрос, на остальные два вопроса ответ не прозвучал; студент не ответил ни на один вопрос; студент готовился к ответам на вопросы не самостоятельно (списывал). Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в ответе, непонимание сущности излагаемых вопросов.</p> <p>Неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.</p>

### **2.3. Перечень вопросов комплексного государственного экзамена по специальности**

Согласно требованиям ГОС ВПО государственный экзамен по специальности «Менеджмент организации» носит комплексный характер и включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам общепрофессиональной

и специальной подготовки дипломированных специалистов — менеджеров.

Настоящая программа комплексного государственного экзамена имеет модульную структуру, где каждый из трех модулей состоит из трех основных (базовых) дисциплин, дополненных элементами содержания сопряженных с ними дисциплин.

## **Модуль 1. «Общепрофессиональные дисциплины»**

Базовые дисциплины: «Основы менеджмента», «Теория организации», «Маркетинг», с элементами содержания дисциплин: «Экономическая теория», «Финансы и кредит»

Историческое развитие науки «управление».

Основные принципы управления.

Основные функции менеджмента и их характеристика.

Современные требования к профессиональным менеджерам. Стили управления.

Интеграционный потенциал цели.

Процессы управления: понятие, этапы, основные свойства.

Система управления: понятие, формирование, технология.

Механизм управления: понятие, средства, методы.

Формальное и неформальное управление.

Информационное обеспечение менеджмента.

Денежный оборот. Законы денежного обращения

Рынок, его виды и структура.

Конкуренция ее значение.

Производство: его сущность, уровни, факторы и структура.

Финансовый контроль в РФ, его формы, виды, методы.

Капитал предприятия и его структура

Законы спроса и предложения.

Воспроизводство и экономическая эффективность.  
Теория экономического цикла.  
Роль и задачи информационных технологий управления предприятием  
Система товародвижения в маркетинге.  
Система продвижения в маркетинге.  
Сегментирование рынка, выбор целевых сегментов.  
Организация деятельности маркетинговой службы на предприятии.  
Цели, объекты и методы маркетинговых исследований.  
Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции.  
Позиционирование товара в маркетинге.  
Товар в маркетинговой деятельности. Жизненный цикл товара.  
Прямой маркетинг.  
Формирование товарного портфеля. Матрицы портфельного анализа.  
Сущность и функции финансов, их роль в системе денежных отношений рыночного хозяйства.  
Основы функционирования финансов коммерческих предприятий.  
Виды финансовых рисков и способы снижения степени риска.  
Краткосрочный кредит в хозяйственном механизме управления предприятием.  
Финансовая работа и финансовое планирование в системе управления предприятием.  
Понятие организации. Организация как явление и процесс.  
Роль законов в теории организации. Основопологающие законы организации: закон синергии, самосохранения, развития.

Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, единства анализа и синтеза, композиции и пропорциональности.

Понятие организационной культуры. Уровни организации культуры.

Механистические (бюрократические) и органические (адаптивные) структуры организации.

## **Модуль 2. Специальные дисциплины**

Базовые дисциплины: «Стратегический менеджмент», «Управленческие решения», «Управление персоналом», с элементами содержания дисциплин: «Инновационный менеджмент», «Антикризисное управление».

Сущность и особенности стратегического менеджмента.

Стратегические цели организации.

Система стратегического управления организацией.

Базовые стратегии управления.

SWOT, STEEP, ПЭСТ – методики изучения внешней и внутренней среды организации.

Определение видения, миссии и целей организации.

Анализ среды в стратегическом управлении.

Понятие «организационная культура».

Анализ портфеля продукции организации.

Понятие организационной структуры. Виды оргструктур.

Функциональные стратегии.

Эталонные стратегии развития организации.

Стратегии концентрированного роста.

Стратегии интегрированного роста.

Стратегии дифференцированного роста.

Стратегии сокращения.

Сущность управленческих решений.

Классификация управленческих решений.

Информационное обеспечение процесса разработки решений.

Система учета, контроля и мотивации реализации управленческих решений.

Параметры качества управленческих решений.

Основные этапы разработки и реализации управленческих решений.

Анализ и оценка последствий риска при принятии решений.

Факторы сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.

Показатели характеризующие финансовое состояние фирмы.

Ожидаемый экономический эффект от нововведения.

Классификация кризисов в антикризисном управлении.

Необходимость и возможность антикризисного управления

Признаки несостоятельности предприятий.

Экономические основы неплатежеспособности предприятия

Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Теории и методы мотивации трудовой деятельности.

Оценка эффективности управления персоналом.

Формирование команды менеджера.

Сущность и особенности инновационного менеджмента.

Инфраструктура инновационной деятельности.

Стратегия государственной поддержки инновационной деятельности в разных странах.

Процесс управления инновациями.

Понятие инновационного проекта, этапы его развития.

### Модуль 3. Тестовые задания

Базовые дисциплины «Основы менеджмента», «Теория организации», «Организационное поведение»

ЗАДАНИЕ N 1 (выберите несколько вариантов ответа)

Факторы, характеризующие менеджмент как искусство, включают...

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	социальнопсихологическую интуицию менеджера	2)	харизму менеджера
3)	наличие знаний в области юридических основ управления	4)	владение несколькими иностранными языками

ЗАДАНИЕ N 2 (выберите варианты согласно указанной последовательности)

Укажите правильный порядок действий в трехфазной модели управления изменениями К. Левина

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	новое замораживание	2)	размораживание
3)	движение		

ЗАДАНИЕ N 3 (выберите несколько вариантов ответа)

В теории менеджмента основными факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы:

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	общая экономическая ситуация	2)	организации-конкуренты
3)	социально-политическая ситуация	4)	средства массовой информации



ЗАДАНИЕ N4 (выберите несколько вариантов ответа)

Организационная эффективность управления отражена в следующих ситуациях...

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	сокращение расходов на персонал	2)	увеличение расходов на персонал
3)	сокращение рабочего времени	4)	уменьшение времени принятия решений

ЗАДАНИЕ N5 (выберите один вариант ответа)

Заполните пропуск.

Согласно теории менеджмента \_\_\_\_\_ — это процесс определения внутриорганизационных целей и путей их достижения.

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	контроль	2)	координирование
3)	планирование	4)	прогнозирование

ЗАДАНИЕ N6 (выберите несколько вариантов ответа)

В практике менеджмента организации применяют следующие виды тактических планов функциональных подразделений ...

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	план диверсификации	2)	план по сбыту и рекламе
3)	квартальный план сбыта	4)	финансовый план

ЗАДАНИЕ N7 (выберите один вариант ответа)

Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер...

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	кооперации	2)	согласования
3)	доверия	4)	взаимного подчинения

ЗАДАНИЕ N8 (- выберите варианты согласно тексту задания)

Соотнести элементы комплексной системы мотивации труда и их характеристики

1. Привлечение персонала к принятию решений
2. Организация рабочих групп
3. Автономные рабочие группы
4. Jobs-факторы

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

A)	работники, имеющих одинаковые или аналогичные рабочие задания, для совместного решения производственных проблем	B)	согласование с работником определенных решений, принимаемых на рабочем месте, в рабочей группе или на производственном участке
C)	структурные единицы, самостоятельно организующие свою работу	D)	мероприятия, направленные на количественные и качественные изменения рабочего задания и поля деятельности

ЗАДАНИЕ N 9 ( - выберите несколько вариантов ответа)  
Контроль финансовых ресурсов включает...

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	анализ прибыльности компании	2)	расчет индикаторов финансового состояния компании
3)	контроль качества продукции	4)	правильный отбор персонала

ЗАДАНИЕ N 10 (выберите один вариант ответа)

В менеджменте \_\_\_\_\_ методы управления основываются на властной мотивации.

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	экономические	2)	инновационные
3)	организационнораспорядительные	4)	социально-психологические

ЗАДАНИЕ N 11 (выберите несколько вариантов ответа)

В теории менеджмента к запрограммированным управленческим решениям относят решения, которые ...

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	принимаются в типовых, повторяющихся ситуациях	2)	требуют высокой квалификации менеджера
3)	реализуются на основе использования программного продукта	4)	характеризуются стандартными операциями и ограниченным набором альтернатив

ЗАДАНИЕ N 12 (выберите несколько вариантов ответа)

Производительность группы при принятии решений определяется...

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	количественным составом группы	2)	возможностью работников реализовать свой потенциал
3)	ощущением неуязвимости при принятии решений в группах	4)	соотношением количества членов группы придерживающихся одинакового мнения

ЗАДАНИЕ N 13 (выберите несколько вариантов ответа)

Метод принятия управленческих решений, основанный на расчете точки безубыточности, использует следующие данные:

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	вероятность наступления события	2)	цена единицы продукции
3)	уровень риска	4)	постоянные издержки, переменные издержки на единицу продукции

ЗАДАНИЕ N 14 (выберите несколько вариантов ответа)

Технологическая эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как...

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	снижение значимости влияния фактора моды	2)	рост социальной защищенности населения
3)	повышение пропускной способности оборудования	4)	рост автоматизации производства

ЗАДАНИЕ N 15 (выберите один вариант ответа)

В менеджменте невербальные сигналы могут затруднять коммуникацию в случае...

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	плохой обратной связи	2)	отсутствия у собеседника умения слушать
3)	несоответствия жестов и мимики словам	4)	наличия шума

ЗАДАНИЕ N 16 (выберите несколько вариантов ответа)

Примерами влияния через компетентность являются...

### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	отношения рабочего с мастером	2)	отношения собственника и наемного менеджера
3)	отношения пациента с лечащим врачом	4)	отношения научного руководителя и аспиранта

### ЗАДАНИЕ N 17 (выберите один вариант ответа)

В теории менеджмента ситуации, связанные с сокращением, увольнением руководителей, а также с проигрышем на выборах относятся к конфликтам...

#### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	достижения цели	2)	вызванным нарушением субординации
3)	перемещения с отвержением	4)	адаптации

### ЗАДАНИЕ N 18 (выберите несколько вариантов ответа)

Анализ и планирование рабочего времени руководителя включает следующие направления:

#### ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:

1)	использование времени отдыха	2)	изучение рабочего времени по основным направлениям контактов
3)	анализ времени на решение задач	4)	изучение содержания переговоров с поставщиками

## 2.4. Рекомендуемая литература

Абчук В. А. Менеджмент: Учебник. СПб.: «Союз», 2002.- 463 с.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник - 5-е изд., перераб. и доп. - («Высшее образование») ИНФРА-М, Москва, 2010 – 536с.

Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11.-М.Инфра-М,2005 -512с.

Антонова О.В. Управление кризисным состоянием организации: Учеб. пособие под ред. Проф. В.А. Швандара.- М.: ЮНИТИ-ДАНА,2004.-141с.

Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учеб.- М.: «Финпресс», 2005. - 1056 с.

Бухаметов М. М. Управление персоналом. — М.: ИНФРА, 2005. — 368с.

Бухгалтерский учет Учебник (ГРИФ) // В. Г. Гетьман, В.Э. Керимов, З. Д. Бабаева, Т. М. Неселовская; Под ред. В. Г. Гетмана. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 717 с.

Инвестиционное проектирование: Учебник // Балдин К.В., Рукоусев А. В., Передеряев И.И., Голов Р.С. — М.: Дашков и К, 2010 г. — 366 с.

Инновационный менеджмент 3-е изд., перераб. и доп. Учебник. // Под ред. С.Д. Ильенковой — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008 — 335 с.

Инновационный менеджмент. Учебник (ГРИФ) // Под ред. В.Я. Горфинкеля, Б.Н. Чернышева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Вузовский учебник, 2009. — 464 с.

Инновационный менеджмент. Учебник под ред. Швандора В.А., М.: вузовский учебник, 2005.-311 с.

История менеджмента Учеб. пособие (ГРИФ) // Под ред. Э.М. Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 240 с.

История экономики: учебник. // Под ред. Кузнецовой О. Д. и др. М., ИНФРА-М, 2009. — 416с.

Коротков Э.М. Антикризисное управление.: Учебник.- М.:ИНФРА-М,2005.-620с.

Коротков Э.М. Концепция менеджмента: Учебное пособие. М.- «ДеКа»,2004.-896 с

Котлер Ф. Основы маркетинга.: пер. с англ. М.: Прогресс, 2002,-736с.

Курс экономики: учебник. 5-е изд., доп. // Райзберг Б.А. М., ИНФРА-М., 2010г.-672 с.

Логика и методология управления. Книга для руководителя. Учебное пособие.// Тарасенко В.В. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010 — 367 с.

Маркетинг. Соловьев Б.А. Учебник. Москва.: ИНФРА-М, 2005.

Менеджмент. 4-е изд., перераб. и доп. Учебник. // Герчикова И.Н. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009г. — 575 с.

Менеджмент: учебник. 3-е изд. // Виханский О.С. М., Гардарики, 2003. — 528 с: ил.

Менеджмент: основы организации: учебник. // Смолкин А.М. М., ИНФРА-М., 2002г.-248 с.

Организационное поведение Учебник (ГРИФ) // С.Д. Резник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 430 с.

Основы менеджмента: Учебник // Р.А. Исаев — М.: Дашков и К, 2010 г. — 264 с.

Основы современной экономики: учебник. 3-е изд. // Козырев В.М. М., Финансы и статистика, 2009г.-544 с.

Основы управления персоналом Учебник (ГРИФ) // А.Я. Кибанов; Го-

Основы экономической теории: учебное пособие. // Куликов Л.М. М., Финансы и статистика, 2010г.-400 с.

Радченко А.В. Общий менеджмент.: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М. 2005- 384с.

Разработка управленческих решений. 2-е изд., перераб. и доп. Учебник. // Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 167с.

Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. Учеб. пособие. «Финансы и статистика», 2005.-560с.

Стратегический менеджмент. Учебник. под ред. Петрова А.Н. -СПб.: Питер, 2005.-460с.

сударственный университет управления. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 447 с.

Теория и история налогообложения. 2-е изд., перераб. и доп. Учебное пособие. // Майбуров И.А., Ушак Н.В., Косов М.Е. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010 г. — 423 с.

Теория организации Учебник (ГРИФ) // Б.З. Мильнер. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 864 с

Теория организации: учебное пособие. 2-е изд., пер. и доп. // Мильнер Б.З. М., ИНФРА-М, 2002г. -336 с.

Теория организации: учебное пособие. Вопрос-ответ. // Смирнов Э.А. М., ИНФРА-М, 2008г. -248 с.

Управление качеством Учебник (ГРИФ) // Л.Е. Басовский, В.Б.Протасьев. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 212 с

Управление качеством. Под ред. С.Д. Ильенковой. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник. Под ред. С.Д. Ильенковой. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. — 352 с.

Управление предприятием (фирмой) с использованием информационных систем Учеб. пособие (ГРИФ) // А.В. Никитин, И.А. Рачковская, И.В. Савченко; МГУ им. М.В. Ломоносова (МГУ). — М.: ИНФРА-М, 2009. — 188 с.

Управление человеческими ресурсами Учебник (ГРИФ) // Л.В. Карташова; Институт экономики и финансов “Синергия”. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 235 с

Управленческие решения: Учебник, 7-е изд. // Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин И. Б. — М.: Дашков и К, 2010 г. — 496 с.

Управление персоналом :Учебник/под ред. А.Я. Кибанова. -3-е изд.. М.: ИНФРА-М,2005.-638с.

Управление организацией. Учебник // МГУ им.М.В. Ломоносова; Под общ. ред.В.В. Герасименко. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 416 с.

Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент.Учебн. М.: «Дело». -2005.-416с.

Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник/под ред. В.КСенгатов, М.: ТКВЕЛБИ, изд-во «Проспект», 2005.-720с.

Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник/под ред.Н.Ф. Самсонова. - М: МНФРА-М, 2005.-302с.

Эконометрика. Под ред. Н.Ш. Кремера. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. — 328 с.

Экономика предприятия. 5-е изд., перераб. и доп. Учебник. Под ред. В.Я. Горфинкеля. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 г. — 767 с.



Экономика предприятия: Курс лекций - («Высшее образование»)/Волков О.И. ИНФРА-М, Москва, 2010 – 280с.

Экономика промышленного предприятия: учебник. 3-е изд. // ред. Волкова О.И. М., Инфра-М, 2002г.-601 с.

Экономика: учебник. // Булатов А.С. М., Юристъ, 2002г.-896 с.

Экономика: Учебное пособие – («Высшее образование»)/Колбачев Е.Б. ИНФРА-М, Москва, 2010 – 350с.

Экономическая теория(Политическая экономия): Учебник, 3-е изд. // Ларионов И.К., Пилипенко Н.Н., Щербаков В.Н. – М.: Дашков и К, 2008 г. – 732 с.

Экономический анализ. 3-е изд., перераб. и доп. Учебник.// Любушин Н.П. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010 г. – 575 с.

Указанная литература является минимально необходимой для подготовки к экзамену. Помимо неё студентам рекомендуется пользоваться конспектами лекций, прочитанных по соответствующим дисциплинам, и литературой, указанной в программах к этим курсам.

## **ЧАСТЬ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ**

### **3.1. Цели и задачи выполнения дипломной работы**

Целями выполнения дипломной работы являются:

- теоретическое обоснование и раскрытие сущности основных категорий, явлений и проблем, связанных с избранной темой;
- систематизация и расширение теоретических и практических знаний по специальности и применение этих знаний при решении конкретных задач в области управления организацией;
- анализ собранного и обработанного фактического материала;
- овладение методикой комплексного научного исследования по выбранному направлению и развитие навыков творческой самостоятельной работы;
- формирование научно-обоснованных выводов, предложений и рекомендаций по решению конкретных задач, рассматриваемых в работе.

Дипломная работа призвана выявить способность студента на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические задачи. Будущий менеджер также обязан подготовить себя к следующим видам деятельности:

- организационно-управленческой;
- планово-экономической;
- исследовательской;
- консультационной.

Для достижения поставленных целей студент в процессе выполнения дипломной работы должен решить следующие задачи:

- обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и значение для управления организацией;
- изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме;
- изучить материально-технические и социально-экономические факторы деятельности организации, характер их влияния на изменение организационно-экономических показателей работы и управленческой ситуации конкретного предприятия;
- собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;
- изложить точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме исследования;
- провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления организацией;
- выполнить расчет экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий;
- сделать выводы и разработать конкретные рекомендации по применению предложенных мероприятий.

Тема дипломной работы может быть выбрана студентом самостоятельно или определяться заказом организации.

При выборе темы дипломной работы следует руководствоваться актуальностью проблемы, возможностью получения конкретных исходных данных, наличия специальной научной литературы, практической значимостью для конкретного предприятия.

Кроме того, выбор темы должен определяться интересами и склонностями студента к той или иной проблеме, потребностью развития и совершенствования управления конкретной организации.

Студенту, занимающемуся научной работой, целесообразно выполнять работу, которая является продолжением и логическим завершением исследований, начатых в курсовых работах и в период производственных практик.

Студент может руководствоваться примерным перечнем тем дипломных работ, имеющихся на кафедре (Приложение 4). Студент, желающий выполнить дипломную работу на тему, не предусмотренную примерной тематикой, должен обосновать свой выбор и получить разрешение заведующего кафедрой.

Студенту рекомендуется выбирать тему дипломной работы и объект управления с учетом места прохождения преддипломной практики, что облегчает сбор практического материала для дипломной работы. Затем студенту необходимо написать заявление о закреплении темы работы (Приложение 5).

Кафедра, учитывая заявление студента, назначает научного руководителя дипломной работы.

Утверждение темы, научного руководителя и рецензентов оформляется приказом ректора института.

Общие требования к тематике и содержанию дипломных работ сводятся к следующему:

- содержание дипломной работы должно соответствовать научной специализации кафедры, которая определяется как «Проблемы современного менеджмента»
- целью работы является разработка мероприятий по повышению эффективности управления конкретных предприятий любых организационно-правовых форм.

Темы дипломных работ, утвержденные приказом ректора, изменению не подлежат.

Студент руководствуется выданным заданием на выполнение дипломной работы (Приложение 6).

Сбор необходимого фактического материала студент осуществляет на конкретных предприятиях, фирмах, учреж-

дениях и организациях на основе изучения документов статистического, бухгалтерского и управленческого учета и отчетности за 3 года, а также на основе непосредственного наблюдения, социологических опросов путем анкетирования или интервьюирования работников предприятия. Одним из важных источников информации служит беседа студента с работниками предприятия об интересующих дипломника проблемах и способах их решения.

Анализ собранного материала следует проводить в определенной последовательности. Прежде всего, необходимо определить цель и задачи анализа, а также конечный результат, который должен отразить социально-экономическую и управленческую сущность рассматриваемой проблемы. Затем следует определить совокупность основных показателей и факторов, необходимых для анализа и выбрать наиболее эффективные методы и методики анализа.

### **3.2. Структура и содержание основных частей**

Дипломная работа – самостоятельная творческая работа. Вместе с тем при выборе темы и источников для написания дипломной работы, существует целый ряд общих требований, которые обязательно нужно учесть. Прежде всего, они касаются структуры и объема дипломной работы, а также ее основных элементов.

Независимо от выбранной темы рекомендуется придерживаться приведенной ниже структуры дипломной работы:

Введение

Основная часть:

Глава 1. Теоретико-методологический анализ проблемы

Глава 2. Исследование элементов менеджмента конкретной организации

Глава 3. Разработка и обоснование управленческого решения

## **Заключение**

Список использованных источников и литературы

Приложения (если таковые имеются)

Каждая из перечисленных частей должна начинаться с новой страницы. Пояснительная записка должна быть сброшюрована и переплетена

## **Введение**

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, формируется проблема, определяется цель работы и решаемые задачи, проводится обзор предыдущих исследований (литературных источников) по данной теме, определяется степень разработанности темы в научной литературе и дается характеристика используемых источников. Указывается объект и предмет исследования, используемые методы анализа и обработки материала, показывается новизна и практическая значимость исследования.

Объектом исследования является то предприятие (цех, отдел, участок, подразделение, холдинг), работу которого анализирует студент. Предмет изучения непосредственно связан с названием и целью дипломной работы.

Объем введения 3-4 страницы.

Сформулированная цель исследования составляет его стратегию, и потому требует постановки конкретных тактических задач. В отличие от цели, которая одна, задач должно быть несколько. В совокупности они образуют общую тактику реализации поставленной цели, а по отдельности представляют собой последовательные шаги продвижения к ней. Задачи указываются во введении в виде перечисления. Фактически основная часть дипломной работы — последовательное и логическое решение поставленных во введении

задач. Поэтому часто формулировки задач могут совпадать с названиями разделов или параграфов основной части. Обязательным требованием к тексту введения является указание методов исследования, которыми пользовался автор. Такие методы могут быть различными: как общенаучными, так и конкретно-научными, как аналитическими, так и описательными. Например:

- анализ и синтез (две основные мыслительные операции, составляющие сущность любого процесса познания; анализ заключается в объяснении объекта при помощи его мысленного, абстрактного (но иногда и реального — правда, не в экономике, а в естественных науках) разъединения, расчленения на составные части, синтез — противоположная процедура, состоит в объединении частей в единое целое);
- моделирование — методический прием, основанный на создании искусственного подобия объекта (т.н. модели) для изучения отдельных сторон его работы;
- системный подход (или принцип системности) заключается в комплексном анализе, учете внешней и внутренней среды в работе объекта, его границ в окружающей среде, его внутренней структуры, целостности;
- факторный анализ и т.д.

Обзор использованной литературы включает разные ее виды (учебники и пособия, монографии, научные статьи, научно-практические комментарии и т.д.). В этой части введения, помимо приведенных авторов и названий их сочинений, студенту следует упомянуть, в связи с каким аспектом дипломной работы рассматривается данное сочинение

«Монография...» (автор, название) содержит детальную характеристику методики экономического анализа, что имеет непосредственное отношение к теме настоящей дипломной

работы. Также указанный автор подробно анализирует особенности применения этой методики в условиях современной российской экономики. Более детально обзор статистических данных по этой теме приводится в его статье « ...» (название, место, издание).

При выборе литературы необходимо учитывать год издания книги (статьи).

Важным этапом при написании введения является характеристика источников. Прежде всего, не следует их путать с литературой, которую использовали при написании диплома. Источники — это те материалы, на основании которых строится анализ и делаются выводы в практической части дипломной работы. На литературу необходимо ссылаться при написании теоретической главы. Источники могут быть очень разнообразными, а могут быть одного типа. Следует их классифицировать, а не просто перечислить.

Это могут быть:

- нормативные акты (должностные инструкции, приказы и распоряжения, законы и постановления);
- финансовая документация (бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках и т.п.);
- техническая документация (инструкции по технике безопасности, по использованию новых приборов и т.д.);
- внутренняя отчетность (итоги работы отдела маркетинга);
- результаты социологических опросов;
- данные статистики и так далее.

По введению судят о тщательности подхода, продуманности в выборе темы, об уровне написания всего диплома в целом. Текст введения пишется в последнюю очередь, когда диплом практически готов, и студент легко сможет объяснить выбор темы, а также цели и задачи дипломной работы. Введение и заключение тесно связаны между собой, по выполнению задачи и подведению итогов.



## **Основная часть**

Дипломная работа должна содержать три главы, каждая из которых может быть разбита на подглавы.

**Первая глава** является аналитической и носит теоретический и методологический характер (в каждой дипломной работе глава должна иметь конкретное название). В ней на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов излагается история исследуемой проблемы, показывается степень ее изученности, рассматриваются различные подходы к решению, дается их оценка, обосновываются и излагаются собственные позиции студента. Для проведения литературных исследований дипломник должен пользоваться как фундаментальными литературными источниками (монографиями, учебниками, учебными пособиями), так и периодической печатью (научными и популярными журналами и газетами, брошюрами), Интернет-источниками.

Большое значение имеет правильная трактовка понятий, их точность и научность. Употребляемые термины должны быть общепринятыми либо приводиться со ссылкой на автора. Точно так же общепринятыми должны быть и формулы, исключение составляют впервые вводимые те или иные научные понятия, расчеты. Теоретическая глава должна иметь разделы, в которых раскрываются теоретические вопросы, обоснованные тематикой дипломной работы. По объему первая глава не должна превышать 30% всей работы.

**Вторая глава** — исследовательская (в каждой дипломной работе исследовательская часть должна иметь конкретное название)

Исследовательская глава должна состоять из разделов. В разделе 2.1 дается характеристика объекта и предмета исследования, (данные собираются на преддипломной практике по следующим позициям: виды деятельности и организационно-правовая форма предприятия (подразделения),

история развития и цели предприятия, тип организационной структуры, должностные инструкции руководства, элементы организационной культуры и т.д.). Предмет управления определяется темой дипломной работы.

В разделе 2.2 проводится анализ изучаемой проблемы на основе собранного фактического материала. Описываются и анализируются методы и методики, связанные с предметом управления, применяемые в конкретной организации. При этом студент не ограничивается констатацией фактов, а выявляет тенденции развития объекта, вскрывает недостатки и причины их обуславливающие, намечает пути их возможного устранения.

Содержание второй главы дипломной работы необходимо иллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и другими материалами, которые размещаются по тексту работы.

В дипломной работе в главе 2, при необходимости, может быть включен раздел – анализ хозяйственной деятельности организации.

В разделе 2.3. предлагаются методы и методики решения проблемы. Автор дипломной работы должен показать умение сопоставлять различные методы, проводить сравнительный анализ, обосновывать необходимость выбора наиболее перспективных методов и способов.

Объем разделов 2.1, 2.2.,2.3. составляет около 20 страниц

Раздел 2.4. посвящен анализу экологических аспектов деятельности предприятия и безопасности жизнедеятельности. Эту часть дипломной работы курирует консультант, назначаемый кафедрой. Консультации проводятся примерно за полтора месяца до защиты в соответствии с дополнительным графиком. Примерный объем этой части дипломной работы 8-10 страниц.

В **третьей главе** разрабатываются мероприятия по решению выявленных проблем, определяются пути совер-

шенствования системы управления, укрепления финансового положения объекта, снижения затрат, повышения уровня основных экономических показателей. Все мероприятия, предложения и рекомендации должны носить конкретный и обоснованный характер. Базой для их разработки служит проведенный анализ исследуемой проблемы во второй главе, а также имеющийся прогрессивный отечественный и зарубежный опыт, проанализированный в первой главе. Каждое управленческое решение должно быть обосновано с позиции финансово-экономической целесообразности.

Сущность экономической эффективности мероприятия заключается в определении соотношения полезного эффекта (результата) и затрат на их достижение. В процессе обоснования ожидаемых затрат выявляются потенциальные составляющие эффекта и рассчитывается экономия затрат получаемая при реализации каждой из этих составляющих.

Важным показателем качества дипломной работы являются логическая связь между разделами и последовательное раскрытие темы дипломной работы на протяжении всего исследования.

## **Заключение**

Заключение, как структурный элемент работы, выполняет важнейшую функцию. Несмотря на то, что все уже сказано и подробно изложено в тексте основной части, в заключении студент снова обращается к проделанной работе, чтобы кратко воспроизвести логическую схему исследования. Текст заключения должен быть написан так, чтобы выводы соотносились с поставленными во введении целью и задачами исследования.

В заключении дается оценка перспектив развития вопросов по теме дипломной работы, формулируются теоретические и практически выводы по результатам исследования, а также рекомендации по их использованию, к которым пришел

студент в результате исследования. Объем заключения 3-4 страницы.

Выводы должны быть краткими и четкими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности разработок.

Заключение составляет от 3 до 5 страниц текста.

Список использованных источников и литературы

Подбор и изучение литературы для выполнения дипломной работы является одним из важных этапов работы студента. Любая письменная работа не может считаться научной, если она не снабжена справочно-библиографическим аппаратом: списком используемых источников по теме исследования и ссылками на цитируемые и упоминаемые в тексте документы.

Литература по теме выпускной квалификационной работы может быть подобрана студентом при помощи каталогов, картотек и библиографических указателей библиотек. Поиск необходимого материала можно осуществлять и с помощью поисковых систем Интернет, а также в справочно-правовых информационных системах «Консультант», «Гарант» и др.

При подборе источников необходимо изучить все виды изданий по исследуемой проблеме: монографии, сборники научных трудов и материалы научных конференций, учебники, учебные пособия, периодические издания, диссертации, законодательные и нормативные акты и т.д. Следует также обращать внимание на ссылки в тексте, имеющиеся в монографиях и статьях. Необходимо изучить профессиональные издания последних лет, так как в них наиболее полно освещена теория и практика исследуемой темы.

Не менее важным является анализ существующих нормативно-правовых актов: международных договоров, соглашений, конвенций, документов, принятых в рамках межправительственных организаций и на международных конференциях, национального законодательства государств.

В процессе изучения материалов по теме выпускной квалификационной работы студент выбирает наиболее важные высказывания, основные идеи, которые необходимо процитировать. Выписки из текста делают обычно дословно, в виде цитаты, т.к. сокращение может исказить смысл, который был в нее вложен автором.

Список использованных источников должен охватывать не менее 30 различных материалов по изученной теме.

## Приложения

В приложения следует относить вспомогательный материал, который при включении его в основную часть работы загромождает текст или увеличивает его объем. Приложения необходимо располагать в порядке появления ссылок в основном тексте.

Приложения содержат справочный материал, служащий исходной базой для расчетов и вычислений и включающий в себя:

- сметы;
- калькуляции;
- штатное расписание;
- положения, инструкции;
- финансовая отчетность;
- промежуточные доказательства, формулы и расчеты;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- протоколы и акты испытаний и обследований;
- заполненные формы управленческих документов и отчетности;
- методики, алгоритмы и программы, решаемых на ЭВМ задач;
- акты внедрения результатов исследований и т.д.

Приложения необходимо располагать в порядке появления ссылок в основном тексте. Все приложения должны быть

пронумерованы. Приложения помещаются после списка использованных источников. Если приложений много, их следует группировать по функциональному признаку. Каждое приложение начинается с новой страницы.

### **3.3. Контроль за ходом выполнения этапов работ**

Руководители дипломных работ назначаются приказом ректора по представлению заведующего кафедрой из числа преподавателей вуза, или ведущих специалистов-практиков соответствующего профиля.

Руководитель дипломной работы:

- выдает задание на дипломную работу;
- разрабатывает календарный график на весь период выполнения дипломной работы;
- рекомендует студенту необходимую литературу(источники): федеральные законы, справочные материалы, учебники, учебные пособия и другие доступные источники информации по теме исследования;
- проводит предусмотренные расписанием консультации;
- проверяет выполнение работы.

Один преподаватель может одновременно осуществлять руководство не более чем 8 дипломными работами. Возможно привлечение консультантов (в пределах средств, выделяемых на дипломное проектирование).

Работа над пояснительной запиской дипломной работы:

- прежде всего, необходимо провести аналитический обзор, отражающий предысторию рассматриваемого вопроса и наиболее важные из полученных другими авторами результатов;
- из собранного материала следует отобрать только основные данные, позволяющие четко и обоснованно раскрыть тему исследования. Успешное решение этой задачи также свидетельствует о квалификации автора;

- в теоретической главе целесообразно обратить внимание на трактовки понятий, их точность, научность. Употребляемые термины должны быть общепринятыми, либо приводится со ссылками на авторов и источники;
- содержание практических глав необходимо проиллюстрировать таблицами, структурными схемами, диаграммами и другими материалами, которые должны размещаться, поясняя текст дипломной работы и или в виде приложений;
- все предложения или выводы, сформулированные в дипломной работе, должны быть обоснованы, прежде всего, с позиций экономической целесообразности и перспектив практического использования;
- одно из важнейших требований, предъявляемых к дипломной работе — четкое и логичное изложение. Нужно следить за тем, чтобы изложение материала точно соответствовало поставленной перед каждой главой цели и их названию.

По результатам дипломной работы студента руководитель составляет отзыв, в котором должно быть сформулировано аргументированное мнение по выполненному исследованию:

- актуальность выбранной темы и ее соответствие заданию;
- характеристика работы дипломника с указанием объема работы, выполненной им самостоятельно;
- информацию о применении компьютера и информационных технологий с указанием направления использования (оформление пояснительной записки, вычисления, моделирование, обработка результатов с применением прикладного программного обеспечения специальности);
- анализ возможности практического использования результатов работы.

Контроль деятельности дипломника при выполнении дипломной работы осуществляется в различных формах:

- систематический контроль со стороны руководителя

проекта обеспечивается в процессе проведения плановых консультаций;

- периодический контроль осуществляется заведующим кафедрой в сроки, определенные кафедрой.
- окончательный контроль завершённой работы проводится в виде предварительной защиты, которая планируется за 7-10 дней до защиты. Цель этого контроля — проверка качества работы и ее соответствия заданию на выполнение дипломной работы, определение степени готовности студента к защите дипломной работы.

### 3.4. Требования по оформлению

1. Текст дипломной работы должен быть отпечатан на компьютере через полтора интервала с использованием **строго** шрифта Times New Roman №14. Шрифт должен быть четким, черного цвета средней жирности. Устанавливается автоматическая расстановка переносов. Плотность текста должна быть везде одинаковой. Общий объем пояснительной записки не менее 70 листов. Максимальный объем 90 страниц. Пояснительная записка должна быть сброшюрована пружиной с твердой обложкой из прозрачного пластика. Электронную копию пояснительной записки и графических материалов сохраняют на внешнем носителе (CD), который вкладывается в соответствующий карман на твердой обложке в начале пояснительной записки

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе оформления пояснительной записки, допускается закрашивать белой краской с нанесением на том же месте исправленного текста черной тушью или пастой рукописным способом буквами и цифрами, приближенными к основному тексту пояснительной записки. Число исправлений на одном листе (страницы) не должно превышать 10% от общего объема информации на листе.



Фамилии, названия учреждений, организаций, фирм, названия изделий и другие собственные имена в тексте приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать собственные имена и приводить названия организации в переводе на язык работы (русский язык) с добавлением при первом упоминании оригинального названия.

В пояснительной записке можно использовать сокращения русских слов и словосочетаний в соответствии с действующим государственным стандартом. Текст основной части пояснительной записки делят на разделы и подразделы.

Нумерация страниц должна быть сквозной. Приложения и заключение включаются в сквозную нумерацию. Номер страницы проставляется внизу листа справа. Подглавы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами, например, 1, 2, 3 и т.д. Номер подпункта включает номер подглавы и отделен точкой, например 1.1., 2.3 и т.д. Красная строка — 1,25 см. **В тексте пояснительной записки выделения жирным шрифтом и подчеркивания не допускаются.**

**2.** Текст печатается на листах формата А4, с одной стороны. Параметры страницы: отступы слева 30, сверху и снизу — 25, справа — 10 мм.

Если в тексте пояснительной записки используются перечисления, то они оформляются таким образом. Например:

Особое внимание следует уделить рассмотрению следующих вопросов:

- полнота и глубина рассмотрения проблемы;
- использование отечественной и зарубежной литературы;
- позиция автора, ее обоснованность;
- используемые методы анализа проблемы;
- насколько решены поставленные задачи;
- качество оформления.

3. Дипломная работа должна содержать:

- титульный лист; (Приложение 5)
- задание на проектирование; (Приложение 4)
- аннотацию; (Приложение 6)
- оглавление; (Приложение 7)
- введение;
- основную часть (Главы 1,2,3);
- заключение;
- список использованных источников и литературы;
- приложения

Слова АННОТАЦИЯ, ОГЛАВЛЕНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ..., ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ и ЛИТЕРАТУРЫ записывают с красной строки прописными (заглавными) буквами жирным шрифтом.

Заголовки подразделов печатают с абзаца строчными буквами, кроме первой прописной. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние между заголовками структурных частей работы и основным текстом должно составлять 1 полуторный интервал.

Титульный лист является первой страницей пояснительной записки, он не нумеруется. Задание на дипломное проектирование подшивается в диплом, включается в количество листов пояснительной записки, но не нумеруется.

**Титульный лист** выполняется на специальном бланке. Перенос слов на титульном листе не допускается. Точку в конце фраз не ставят. При заполнении титульного листа рекомендуется ставить инициалы перед фамилией, а не после нее. Наименование темы на титульном листе пишут строчными буквами, первая прописная.

При сдаче работы для защиты в государственной аттестационной комиссии на листе должны быть проставлены все подписи. Подписи ставят в следующей последовательности:

- дипломник;
- консультант по промышленной экологии и безопасности производства;
- руководитель дипломной работы;
- рецензент;
- заведующий кафедрой.

**Задание на проектирование** выполняется на специальном бланке.

**Аннотация** предназначена для возможности быстрого ознакомления с сущностью дипломной работы. В ней кратко излагаются цель и название работы, способ решения и основные результаты. Аннотация располагается после задания. Пример оформления аннотации приведен в Приложении 6. Аннотация не нумеруется и не включается в количество листов пояснительной записки.

**Оглавление.** В оглавлении последовательно перечисляются введение, все заголовки глав, пунктов, подпунктов, заключение, приложение и указывается номер страницы, на которой они расположены. Заглавием этого листа должно служить слово «**ОГЛАВЛЕНИЕ**», написанное в отдельной строке по центру страницы прописными буквами жирным шрифтом. Пример оформления оглавления приведен в Приложении 7.

**Оглавление** выполняется по установленному образцу и имеет номер страницы 3.

Основная часть состоит из глав, пунктов, подпунктов. Главы должны иметь порядковые номера в пределах всей дипломной работы, обозначенные арабскими цифрами с точкой на конце. Пункты должны иметь нумерацию в пределах главы, подпункты — в пределах пункта. Первой цифрой пункта является номер главы, второй — номер пункта в данной главе. Нумерация подпункта осуществляется аналогично: номер главы, номер пункта, номер подпункта.

Заголовки глав следует записывать с абзаца (красная строка) заглавными буквами жирным шрифтом без точки в конце, не подчеркивая.

Заголовки пунктов следует записывать с абзаца (красная строка) с прописными буквами без точки в конце, не подчеркивая.

Расстояние между заголовком и текстом должно быть 15 мм, а между заголовками главы и пункта — 8 мм. Каждая глава должна начинаться с новой страницы.

4. Формулы, используемые для расчетов, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов. Например: «Рыночная стоимость ценной бумаги рассчитывается по формуле:

$$C_p = K \times HС, \quad (1)$$

где  $K$  — курс акции;

$HС$  — номинальная стоимость акции».

5. Все используемые в дипломной работе материалы даются со ссылкой на источник: в тексте после упоминания материалы проставляются в косых скобках номер, под которым он значится в списке использованной литературы и номер страницы. Например, /1, с. 42/.

6. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ 2.316, ГОСТ 21.1101, ГОСТ 7.12. Условные буквенные и графические обозначения должны соответствовать установленным стандартам (ГОСТ 2.105). Обозначения единиц физических величин необходимо принимать в соответствии с ГОСТ 8.417, СН 528.

7. Цифровой материал оформляется в виде таблиц, на которые в тексте должна быть ссылка. Например: «В табл. 1 приведены показатели работы предприятия».

Таблица должна иметь название. Таблицы нумеруются сквозной нумерацией во всем проекте. Ссылки на таблицы дают с сокращением слова таблица, например, табл. 1. Допускается

помещать таблицу вдоль длинной стороны листа. Если часть таблицы переносится на следующую страницу, то в правом углу листа над таблицей ставится Продолжение табл.1.

Таблица 1

### Экономические показатели работы предприятия

Наименование продукции	Реализованная продукция, тыс. шт.	Себестоимость единицы продукции, тыс. руб.	Материальные затраты, тыс. руб.	Оптовая цена, тыс. руб.
А	80	2,4	1,9	2,65
Б	40	3,1	1,8	3,6
В	15	2,9	2,2	3,3
Г	150	1,1	0,6	1,25

8. Иллюстрации – схемы и графики, именуемые рисунками, нумеруются сквозной нумерацией в пределах одной главы, обозначаются арабскими цифрами. Рисунки должны иметь название, на них должны быть ссылки в тексте. Например: «На рис. 1.1. приведен состав собственного капитала». Весь иллюстрационный материал должен быть оформлен аккуратно.

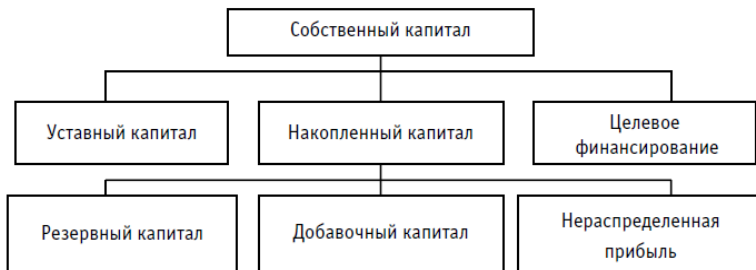


Рис. 1.1. Состав собственного капитала предприятия

9. Список использованных источников и литературы.  
Список использованных источников и литературы оформ-

ляется в алфавитном порядке фамилий авторов или названий (если автор не указан).

В дипломной работе в список литературы включаются только те источники, на которые есть ссылки в основном тексте и которые фактически использовались. Список литературы **не может состоять менее чем из 30 источников**.

В списке использованной литературы указываются: для книги — фамилии и инициалы авторов, полное название книги, место издания, издательство, год издания, количество страниц. При числе авторов более двух указывается фамилия только первого автора со словами «и др.»

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, название журнала, год издания, номер, страницы на которых напечатана статья. Список литературных источников должен включать книги не позднее 5-летнего срока давности.

Включение в список литературных источников адресов Web-страниц или иных форм представления информации в сети InterNet свидетельствует о соответствующем современным требованиям уровне подготовки дипломника.

Список использованных источников и литературы должен быть пронумерован.

Пример списка использованных источников и литературы составлен по правилам оформления библиографических списков ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бригхэм Ю.Ф., Эрхардт М.С. Финансовый менеджмент. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.

2. Жулега И.А. Методология анализа финансового состояния предприятия: монография. – СПб.: ГУАП, 2006. – 235 с.: ил.

3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 320 с.

4. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.

5. Редченко К. Показательное несогласие Balanced Scorecard и Tableau De Bord. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.iteam.ru/articles.php?pid=1&tid=2&sid=27&id=611>.

6. Helfert E. Financial Analysis Tools and Techniques. – Blacklick, OH, USA: McGraw-Hill Professional, 2001. – 477 p

Полную информацию об издании, как правило, можно найти в онлайн справочнике KNIGAINFO.

10. Требования по оформлению графического материала для защиты дипломной работы.

Графическая часть дипломной работы является необходимым условием оформления дипломной работы. Она может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал. Рекомендуемое количество слайдов, на которых представляется графический материал 8-10. Копии иллюстраций в уменьшенном масштабе должны находиться в соответствующем месте дипломной работы (после страницы, на которой сделана ссылка на данный чертеж). Каждый слайд должен иметь четкий номер.

В составе обязательных слайдов очень полезен вводный, кратко характеризующий актуальность, цель и задачи, научную

новизну и практическую ценность дипломной работы. Кроме того, целесообразен слайд с динамикой основных показателей деятельности организации и коэффициентами пересчета экономических показателей для сравнения по годам.

Желательно подготовить плакат, описывающий типовые и авторские методики исследования. Основные результаты анализа целесообразно представлять в виде основных таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.).

Очень важным является слайд по оценке экономической эффективности дипломной работы, включающий количественную оценку предложенных мероприятий.

Дипломные работы, выполненные с нарушениями настоящих методических требований, не подлежат допуску к защите и аттестации.

### **3.5. Внутреннее и внешнее рецензирование**

Полностью завершенная и надлежащим образом оформленная дипломная работа представляется в установленные сроки на подпись заведующему кафедрой в печатном и электронном виде (на CD-диске) с письменным отзывом научного руководителя (Приложение 8) и письменной рецензией внешнего рецензента (Приложение 10).

По каждой представленной дипломной работе заведующий кафедрой принимает решение о возможности допуска её к защите, о чем делается соответствующая отметка (надпись) на титульном листе дипломной работы.

Рецензент выбирается совместно руководителем и выпускником из списка рецензентов, утвержденных приказом по Университету. В рецензии (объемом около 1 страницы машинописного текста) должны быть оценены: актуальность изучаемой проблемы, степень проработки поставленных задач, уровень и объем выполненного дипломной работы, практическая и научная значимость исследования (Приложение 10).



Рецензия должна быть получена не позднее, чем за 3 дня до защиты.

Если заведующий кафедрой, исходя из содержания отзывов руководителя и рецензента, не считает возможным допустить студента к защите дипломной работы в ГАК, вопрос об этом рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя и автора работы. Протокол заседания кафедры передается через декана факультета на утверждение ректору.

### **3.6. Процедура защиты**

Готовая дипломная работа, положительный отзыв о дипломной работе от научного руководителя, рецензию внешнего рецензента и разрешение заведующего кафедрой о допуске к защите предъявляется студентом секретарю Государственной Аттестационной Комиссии (ГАК) за 3 дня до срока защиты для установления степени готовности студента и очередности защит.

Дипломник, получив разрешение заведующего кафедрой о допуске к защите, должен подготовить доклад на 10-15 минут, в котором четко и кратко изложить основные положения дипломной работы, для наглядности иллюстрируя его графическим материалом.

Защита дипломных работ проводится на заседаниях Государственной Аттестационной Комиссии, в состав которой должны входить высококвалифицированные преподаватели и специалисты производства. Состав комиссии утверждается приказом ректора вуза. На заседании могут присутствовать руководители работ, студенты и все заинтересованные лица.

После доклада члены ГАК и присутствующие приглашенные лица задают автору дипломной работы вопросы. После защиты дипломных работ происходит закрытая часть заседания ГАК, где оцениваются все защищенные проекты. В этой части заседания ГАК могут участвовать, с правом

совещательного голоса, руководитель работы, консультанты по отдельным разделам и представители предприятия, где студент проходил преддипломную практику. Решение членов ГАК оформляется протоколом, в котором указывается также практическая и теоретическая значимость работ и решение о рекомендации дипломника для поступления в аспирантуру и / или / к публикации.

На заседании секретарем ведется протокол заседания ГАК, куда вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома (с отличием, без отличия). Протокол подписывается председателем и членами ГАК, участвовавшими в заседании.

Студенту, не защитившему дипломную работу в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГАК, но не более, чем на один год.

После защиты дипломная работа со всеми материалами должен быть сдан в архив.

Защита проводится на открытом заседании Государственной аттестационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

Дипломник допускается к защите только при наличии:

- паспорта (студент приносит на защиту);
- предварительно оформленной в деканате зачетной книжки;
- пояснительной записки с рецензией и положительным отзывом научного руководителя (представляется на кафедру за 3 дня до защиты);
- наглядного материала для иллюстрации доклада в виде раздаточного материала и (или) слайдов.

Положением о ГАК утверждён следующий порядок защиты выпускных квалификационных работ:

**Объявление защиты** с указанием фамилии имени отчества выпускника и темы дипломной работы (председатель или заместитель председателя комиссии).

**Характеристика выпускника** — специализация, кафедра, руководитель, консультант, рецензент, формальная готовность к защите: допуск к защите, наличие отзыва руководителя и рецензии, средний балл успеваемости за время обучения, иная информация (секретарь комиссии).

**Доклад студента** (продолжительность 10-15 минут).

При защите дипломной работы перед членами ГАК желательно, чтобы дипломник не читал доклад, а свободно излагал его содержание.

Доклад не следует перегружать деталями, изложением второстепенных вопросов, чрезмерным количеством цифр. Однако выводы, результаты научного поиска и оригинальные научные предложения необходимо излагать достаточно полно.

Выступление следует иллюстрировать таблицами, графиками, диаграммами, а содержание и порядок изложения доклада надо увязывать с графической частью работы. При этом нет необходимости пересказывать их содержание, нужно только делать выводы, вытекающие из цифровых и графических данных.

При защите дипломной работы вместо плакатов (или наряду с ними) рекомендуется использовать слайды, фотографии, видеоматериалы, компьютерные презентации и иные современные средства представления информации.

Вопросы могут относиться к теме дипломной работы и носить теоретический характер. Поэтому перед защитой целесообразно восстановить в памяти весь курс и особенно те разделы, которые имеют прямое отношение к теме дипломной работы. (При этом ему разрешается пользоваться своей дипломной работой).

### **Ответы студента на заданные вопросы**

По ответам на вопросы члены ГАК судят о широте кругозора дипломника, его эрудиции, умении публично выступать и аргументировано отстаивать свою точку зрения.

Заслушивание отзыва научного руководителя.

Заслушивание рецензии.

Заключительное слово дипломника.

Студент отвечает на замечания научного руководителя и рецензента и благодарит присутствующих за внимание.

Общая продолжительность защиты одной выпускной квалификационной работы 25-30 минут.

По окончании публичной защиты Государственная аттестационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты, при этом принимаются во внимание оригинальность и научно-практическое значение темы, качество выполнения и оформления работы, подготовка раздаточного материала, ход защиты дипломной работы. Так же учитывается успеваемость студента за время обучения в вузе.

Секретарь ГАК заносит оценку защиты дипломной работы в зачетную книжку студента. На заглавном листе дипломной работы делается пометка о приеме защиты (номер протокола заседания ГАК и дата защиты). Оценка объявляется после окончания заседания ГАК по всем рассмотренным за день дипломным работам.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы могут быть оценены на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценки	Требования
ОТЛИЧНО	Выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, глубокий анализ, критический разбор практической деятельности, логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. Она имеет положительные отзывы научного руководителя и рецензента. При ее защите студент-выпускник показывает глубокое знание вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения, а во время доклада использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал, легко отвечает на поставленные вопросы.

<p style="text-align: center;">ХОРОШО</p>	<p>Выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенную теоретическую главу, в ней представлены достаточно подробный анализ и критический разбор практической деятельности, последовательное изложение материала с соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями. Она имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента. При ее защите студент-выпускник показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по теме исследования, во время доклада использует наглядные пособия (таблицы, схемы, графики и т.п.) или раздаточный материал, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.</p>
<p style="text-align: center;">УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</p>	<p>Выставляется за квалификационную работу, которая носит исследовательский характер, имеет теоретическую главу, базируется на практическом материале, но имеет поверхностный анализ и недостаточно критический разбор, в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения. В отзывах рецензентов имеются замечания по содержанию работы и методике анализа. При ее защите студент-выпускник проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные вопросы.</p>
<p style="text-align: center;">НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</p>	<p>Выставляется за квалификационную работу, которая не носит исследовательского характера, не имеет анализа, не отвечает требованиям, изложенным в методических указаниях кафедры. В работе нет выводов либо они носят декларативный характер. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются критические замечания. При защите квалификационной работы студент-выпускник затрудняется отвечать на поставленные вопросы по ее теме, не знает теории вопроса, при ответе допускает существенные ошибки. К защите не подготовлены наглядные пособия и раздаточный материал.</p>

Если защита выпускной квалификационной работы оценивается положительно, ГАК принимает решение о присвоении студенту-выпускнику квалификации МЕНЕДЖЕР по специальности менеджмент организации. ГАК также принимает решения о рекомендации работы к практическому внедрению, направлении студента в аспирантуру или может отметить теоретическую значимость или практическую направленность работы.

### **3.7. Порядок получения диплома о высшем профессиональном образовании**

Студенту вуза, сдавшему курсовые экзамены с оценкой «отлично» не менее чем по 75 процентам всех дисциплин учебного плана, а по остальным дисциплинам — с оценкой «хорошо», сдавшему государственный экзамен с оценкой «отлично» и защитившему выпускную квалификационную работу с оценкой «отлично» выдается **диплом с отличием**.

В тех случаях, когда защита выпускной квалификационной работы признается неудовлетворительной, ГАК устанавливает, может ли студент представить к повторной защите ту же работу с доработкой, определяемой комиссией, или же обязан разработать новую тему, которая устанавливается соответствующей кафедрой. Студент, не защитивший выпускную квалификационную работу, допускается к повторной защите работы не ранее, чем через год и не более чем через пять лет после прохождения итоговой государственной аттестации впервые. Повторные итоговые аттестационные испытания не могут назначаться высшим учебным заведением более двух раз.

Лицам, не проходившим итоговых аттестационных испытаний по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговые аттестационные испытания

без отчисления из вуза. Дополнительные заседания государственных аттестационных комиссий организуются в сроки не позднее четырёх месяцев после подачи заявления лицом, не проходившим итоговых аттестационных испытаний по уважительной причине.

После защиты пояснительные записки сдаются под расписку на кафедру и хранятся в архиве университета.

После окончания заседания ГАК, секретарь дает заполненную им копию диплома на проверку выпускнику, который на обратной стороне копии делает следующие записи:

*«ВЕРНО»*,

*ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО* (полностью в дательном падеже),

*«С ОТЛИЧИЕМ»* или *«БЕЗ ОТЛИЧИЯ»*

*ЛИЧНАЯ ПОДПИСЬ.*

На следующий день после защиты дипломной работы, выпускник обязан явиться в студенческий отдел кадров за получением обходного листка с оформленной зачетной книжкой, в которой проставлены все оценки, сделана запись о защите, проставлены подписи членов ГАК и печати (печать проставляется в канцелярии университета).

Секретарь ГАК информирует студентов о готовности дипломов, после чего выпускники с паспортом (обязательно) и оформленным обходным листом приходят в студенческий отдел кадров для осуществления подписи за получения диплома.

Торжественное вручение дипломов назначается руководством Университета.

## **ЧАСТЬ 4. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАЗРАБОТОК**

Любая дипломная работа представляет собой разработанную идею, реализация которой может потребовать привлечения определенных финансовых вложений. Для того чтобы предложенные в рамках дипломной работы мероприятия имели значимость, необходимо быть уверенным, что усилия направлены на удовлетворение потребностей и разработанные мероприятия действительно нужны организации. Кроме того, необходимо убедительно показать, что реализация этих мероприятий позволит организации получить ощутимый экономический эффект, окупить финансовые вложения.

Проблема объективного экономического обоснования требует определения и учета основных факторов и источников формирования социально-экономических результатов, оказывающих непосредственное или косвенное влияние на показатели разрабатываемых дипломных работ. Основной целью определения и учета факторов и источников формирования социально-экономических результатов является установление доступных и действенных рычагов управления проектом для достижения оптимальных результатов в будущем. Каждая работа, связанная с созданием систем управления, характеризуется большим количеством факторов и источников, структура и характер которых во многом определяется спецификой конкретного объекта управления и создаваемой системы управления.

Источники социально-экономических результатов представляют собой совокупность резервов, существующие в организациях и народном хозяйстве, которые могут быть



реализованы с помощью создаваемых систем управления. Они связаны с количественными и качественными изменениями, происходящими в организациях и народном хозяйстве при автоматизации производственных процессов и управления.

Основные факторы и источники формирования социально-экономических результатов от реализации систем управления в организациях в зависимости от специфики работ приведены в табл. 1.

*Таблица 1*

**Основные факторы и источники формирования социально-экономических результатов**

№	Социально-экономические цели	Факторы социально-экономических результатов	Источники социально-экономических результатов
1	<p>Экономические цели:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение объема реализуемой продукции</li> <li>2. Снижение себестоимости продукции</li> </ol>	<p>Повышение производительности труда рабочих в основном производстве.</p> <p>Повышение интенсификации используемого оборудования за счет оптимизации его загрузки, соблюдения технологических процессов, комплектности изготовления продукции, улучшения</p>	<p>Сокращение внутрисменных и целосменных потерь рабочего времени</p> <p>Сокращение времени простоев оборудования, обслуживания и ремонта</p> <p>Сокращение времени на переналадку и подналадку оборудования.</p> <p>Сырье, материалы, топливо и энергия, израсходованных в период простоя по вине цеха;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- канцелярские, типографские, почтовотелеграфные расходы заводоуправления и цехов;</li> <li>- запасные части и другие материалы, расходуемые при ремонте производственного оборудования, транспортных средств.</li> </ul>

2	<p>3. Сокращение непроизводительных расходов, не входящих в себестоимость</p> <p>4. Сокращение длительности цикла производства</p> <p>5. Ускорение оборачиваемости оборотных средств</p> <p>6. Повышение качества продукции</p> <p>7. Высвобождение основных производственных фондов</p>	<p>улучшения организации обслуживания. Повышение гибкости производства. Появление эффекта взаимодействия</p> <p>Рациональное использование материальных ресурсов</p> <p>Повышение производительности труда работников управления, обслуживающих производство</p> <p>Высвобождение основных производственных фондов</p> <p>Улучшение учета материальных ценностей</p> <p>Оптимальное перемещение транспорта</p> <p>Повышение качества продукции</p>	<p>Увеличение количественной величины эффекта от предыдущих источников</p> <p>окращение затрат на следующие материальные ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сырье и материалы;</li> <li>- топливо и энергию на технологические цели;</li> <li>- смазочных, обтирочных материалов, эмульсии для охлаждения и прочих вспомогательных материалов для ухода за оборудованием;</li> <li>- воды; пара, сжатого воздуха и других видов энергии, приводящих в движение оборудование;</li> </ul> <p>Сокращение затрат на основную и дополнительную заработную плату с учетом отчислений на налоги: производственных рабочих, конструкторов, технологов, чертежников, копировщиков, занимающихся проектированием и конструированием технологических процессов и составлением технической документации на новое изделие; работников предприятия, занятых разработкой норм затрат труда и заработной платы, расхода материалов, топлива, инструментов и составлением нормативных калькуляций себестоимости изделий; работников предприятия, занятых проектированием новой технологии и составлением технической документации на новый технологический процесс; работников предприятий, занятых освоением новой заводской технологии; работников</p>
---	--	--	--

3	<p>Улучшение разработки планов и их оптимизация</p> <p>Повышение качества разработки планов материальнотехнического снабжения</p> <p>Улучшение своевременности поставок продукции и ее качества</p> <p>Повышение гибкости производства, ускорение переработки информации</p> <p>Уменьшение величины незавершенного производства</p> <p>Сокращение брака, увеличение ресурса и надежности продукции в эксплуатации</p> <p>Повышение производительности труда работников</p>		<p>предприятия, занятых испытаниями продукции; рабочих за время простоя, имевшего место по вине цеха; доплаты рабочим, которые за время простоя были использованы на работах, требующих менее квалифицированного труда; персонала управления предприятием; работников предприятия неуправленческого характера.</p> <p>Сокращение амортизационных отчислений от высвобождения основных производственных фондов</p> <p>Сокращение стоимости недостачи и излишков материалов, полуфабрикатов (деталей и узлов), выявленных в цеховых кладовых.</p> <p>Сокращение потерь, вызванных порчей готовых изделий, полуфабрикатов, материалов и других материальных ценностей в тех случаях, когда не могут быть взысканы с виновников порчи. Сокращение недостачи материалов, полуфабрикатов и индукции на заводских складах сверх норм убыли, установленной при инвентаризации.</p> <p>Сокращение расходов на содержание собственных и привлеченных со стороны транспортных средств, занятых перемещением сырья, материалов, инструментов, деталей, заготовок и т.д.</p> <p>Сокращение потерь от брака. Сокращение расходов на ремонт в эксплуатации.</p> <p>Сокращение расходов на сверхурочные часы</p>
---	--	--	--

4			<p>Сокращение расходов на командировки</p> <p>Сокращение расходов на штрафы, пени, неустойки.</p> <p>Сокращение времени изготовления продукции</p> <p>Снижение потребности в материальных, трудовых ресурсах и основных производственных фондах</p> <p>Дополнительная прибыль предприятия – изготовителя за счет увеличения цен на продукцию</p> <p>Сокращение капитальных вложений в основные производственные фонды</p>
5	<p>Социальная цель: снижение себестоимости продукции за счет улучшения условий труда и подготовки кадров</p>	<p>Улучшение условий труда, сокращение профессиональных заболеваний и производственного травматизма</p> <p>Снижение текущей стоимости кадров</p>	<p>Сокращение внутрипроизводственных расходов, связанных с пособиями по нетрудоспособности вследствие производственных травм.</p> <p>Сокращение затрат на спецодежду, спецобувь, очки и другие защитные приспособления, безвозмездно выдаваемых работникам. Сокращение стоимости молока, жиров и других нейтрализующих веществ, получаемых за счет предприятия работниками горячих цехов и вредных производств. Сокращение стоимости материалов, затраченных на устройство и содержание средств охраны труда. Сокращение расходов, связанных с организованным набором рабочей силы.</p> <p>Сокращение расходов на производственное обучение по подготовке новых рабочих</p>

	Улучшение состояния экологической среды	Улучшение состояния окружающей среды в зоне проживания его работников Уменьшение потерь сырья, топлива, основных и вспомогательных материалов в отходах, сточных водах, уходящих газах и выбрасываемой пыли. Уменьшение количества текущих ремонтов оборудования	Увеличение роста производительности труда. Сокращение времени заболеваемости трудящихся.  Увеличение прироста прибыли за счет сокращения потерь сырья, топлива, основных и вспомогательных материалов в отходах, сточных водах, уходящих газах и выбрасываемой пыли  Сокращение затрат на проведение текущих ремонтов оборудования
	Улучшение качественных факторов социальных условий труда и быта	Создание благоприятных условий для улучшения содержательности труда. Создание благоприятной социальной инфраструктуры. Повышение работоспособности и производительности	Сокращение расходов на социально-культурное обслуживание в виде медицинской помощи. Количественной оценке указанные факторы на данном этапе развития пока не поддаются. Повышение производительности труда
		активности работающих в течение рабочего дня. Увеличение продолжительности общего периода производственной активности трудящихся	

	Возможность получения эффекта взаимодействия (синергизма)	Появление кооперации локальных i-х систем управления Повышение производительности труда за счет появления более глубокой системности	Сокращение эксплуатационных расходов на функционирование интегрированных АИСУ Дополнительное сокращение внутрисменных и целосменных потерь рабочего времени, простоев оборудования, обслуживания и его ремонта. Снижение себестоимости продукции в результате сокращения ее трудоемкости. Снижение времени пролеживания деталей между технологическими и контрольными операциями
--	---	---	---

Одним из вариантов обоснования социальной и экономической целесообразности осуществления проекта является проведение сравнительного анализа базового и проектируемого вариантов по определенным сопоставимым показателям — ключевым областям эффекта. Экономия по отдельным показателям, измеренная количественно и в стоимостном выражении, являются исходными данными для оценки экономической эффективности проектных мероприятий.

Экономическое обоснование управленческого решения в дипломной работе можно начать с подробного рассмотрения всех недостатков базового варианта, а также мероприятий, разрабатываемых для их устранения. При этом указываются наименования мероприятий, их цель, краткая характеристика, преимущества по сравнению с исходным вариантом.

В качестве базовых показателей для сравнения используются существующие показатели, в направлении которых предполагается достижение качественных и количественных изменений.

Чтобы подготовить убедительное экономическое обоснование эффективности планируемых к реализации мероприятий,

необходимо представить данные о рынке (включая конкуренцию) и детально показать, как планируемые маркетинговые операции могут обеспечить успешное функционирование проекта на внутреннем и внешнем рынке.

В зависимости от сферы применения и воздействия проекта можно выделить следующие возможные результаты, характеризующие экономическую целесообразность внедрения изменений (табл.2).

*Таблица 2*

**Возможные результаты внедрения предлагаемых мероприятий в зависимости от сфер воздействия**

Сфера воздействия	Результат
Управление:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сокращение количества уровней управления;</li> <li>- снижение административных расходов;</li> <li>- высвобождение работников среднего звена управления и упразднение ряда функций;</li> <li>- освобождение работников от рутинной работы за счет ее автоматизации, высвобождение времени для интеллектуальной деятельности;</li> <li>- получение рациональных вариантов решения управленческих задач за счет внедрения математических методов и интеллектуальных систем;</li> <li>- создание современной организационной структуры;</li> <li>- организационная гибкость как следствие автоматизации;</li> <li>- повышение производительности труда;</li> <li>- экономия времени;</li> <li>- повышение квалификации и профессиональной грамотности управленцев;</li> <li>- уменьшение сроков закрытия учетного периода;</li> <li>- увеличение конкурентного преимущества;</li> <li>- увеличение оборачиваемости средств в расчетах;</li> <li>- увеличение выручки, уменьшение издержек, увеличение прибыли.</li> </ul>

Информационная система:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- совершенствование структуры потоков информации и системы документооборота в организации;</li> <li>- эффективная внутрифирменная координация с помощью электронной почты;</li> <li>- обеспечение достоверности информации;</li> <li>- замена бумажных носителей данных на оптико-магнитные носители, что приводит к более рациональной организации переработки информации на компьютере и снижению объемов документов на бумаге;</li> <li>- прямой доступ к информационному продукту.</li> </ul>
Производство:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сокращение времени на проектирование и производство;</li> <li>- изделия более проработаны, в результате становятся более надежными, проще ремонтируются, меньше простаивают из-за поломок;</li> <li>- снижение производственного брака;</li> <li>- расширение свойств продукции и сферы ее возможного применения;</li> <li>- уменьшение затрат на производство продуктов и услуг;</li> <li>- сокращение затрат труда и средств на приемку, обработку и выполнение заказов;</li> <li>- предоставление потребителям уникальных услуг;</li> <li>- повышение производительности труда;</li> <li>- повышение качества товаров и услуг;</li> <li>- рационализация материально-технического снабжения;</li> <li>- снижение уровня запасов.</li> </ul>
Маркетинг:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- уменьшение затрат времени на распространение изделий;</li> <li>- отыскание новых рыночных ниш;</li> <li>- возможность идентификации потребителей изделий;</li> <li>- создание новых возможностей по получению и распространению информации;</li> <li>- поддержка продаж;</li> <li>- более эффективное взаимодействие с заказчиками (наглядность, скорость передачи сообщений);</li> <li>- повышение способности гибкого реагирования на спрос и оперативного удовлетворения новых желаний потребителей.</li> </ul>



Логистика:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение поставок точно в срок;</li> <li>- увеличение оборачиваемости товарно-материальных ценностей;</li> <li>- уменьшение страховых запасов (уровня неснижаемых остатков на складах);</li> <li>- снижение складских площадей;</li> <li>- снижение задержек с отгрузкой готовой продукции;</li> <li>- улучшение послепродажного обслуживания;</li> <li>- снижение транспортно-заготовительных расходов;</li> </ul>
------------	--

На практике может возникнуть ситуация, когда прогнозируемый количественный эффект не достигается. Так, например, реализация проекта проходит четко, и вроде бы ключевых для финансовой результативности показателей удалось достичь, но при этом конечные результаты деятельности предприятия (доходность, объемы продаж, прибыльность) не проявляют никаких положительных сдвигов, т.е. какими они были до внедрения проекта, такими они и остаются на данный момент. Причиной возникновения такой ситуации может явиться отсутствие комплексной оценки деятельности предприятия на этапе планирования, всестороннего взгляда на предприятие как на систему внутренних взаимосвязанных процессов и работ, и выявления тех ключевых факторов в работе предприятия, улучшение которых может привести к желаемому результату.

## **ЧАСТЬ 5. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРЕЗЕНТАЦИИ И ЗАЩИТЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ**

Защита имеет своей целью выявление степени раскрытия автором темы работы, самостоятельности и глубины изучения проблем, обоснованности выводов и предложений.

На защите Вы должны показать не только знание темы, но и степень овладения научным методом мышления, логическим и статистическим анализом исследуемых проблем, способность к самостоятельному научному труду, умение четко и ясно излагать свои мысли и выводы, поэтому следует хорошо подготовиться к самой процедуре защиты. Прежде всего, запомните, что написание диплома и его защита — это две разные вещи. Умение кратко и точно сформулировать основные положения работы, охарактеризовать специфику решаемых задач, значимость сделанных выводов — все это необходимые условия успешной защиты. Никто за Вас это не сделает. Даже очень хорошая дипломная работа может потеряться, если автор будет говорить сбивчиво, тихо, непоследовательно. Напротив, иногда бывает, что средняя по уровню написания работа заслуживает высокой оценки из-за четкого, логически выстроенного выступления, развернутых и емких характеристик главных выводов и самое основное — автор всячески подчеркивает основную ценность и значимость проделанной им работы.

В отличие от зачета или экзамена, где преподаватель может помочь хорошо успевающему, но растерявшемуся студенту наводящими вопросами, на защите этого не будет. Вопросы будут задавать исходя из содержания подготовленных Вами наглядных материалов и того, что Вы расскажете в своем выступлении. В отличие от экзамена комиссия не знает

деталей, качественных особенностей Вашей работы и будет судить об этом по тому, что услышит от Вас.

Поэтому главная Ваша задача — подготовить устное выступление таким образом, чтобы максимально выигрышно осветить сущность сделанного Вами. Конечно, многие из членов государственной аттестационной комиссии посмотрят сам текст дипломной работы, возможно, более внимательно остановятся на заинтересовавших их аспектах, но все же так подробно и детально, как Вы сами, Вашу работу никто представлять не будет. Хорошее знание содержания Вашего диплома на защите является обязательным.

За несколько дней до защиты внимательно и не торопясь перечитайте **диплом**, попробуйте, глядя на оглавление, сформулировать несколько предложений по содержанию каждой из глав. Хорошо помогают также примерные вопросы, которые Вы сами себе задаете, просматривая оглавление, введение и заключение. Не поленитесь сделать это — и Вы будете чувствовать себя на защите намного увереннее. Если Вы сможете накануне защиты с ходу, не задумываясь, задать десять вопросов по содержанию своего диплома, а, подумав немного, еще столько же — Вы хорошо подготовились! Обязательно запишите эти вопросы. Умение взглянуть на свою работу глазами стороннего наблюдателя — важный этап при подготовке к защите.

Текст выступления нужно составить заранее и показать его научному руководителю. При защите дипломной работы перед членами ГАК желательно, чтобы дипломник не читал доклад, а свободно излагал его содержание. Ваша речь должна быть ясной, грамматически точной, уверенной, это сделает ее понятной и убедительной. Дипломник, который не может оторваться от написанного и рассказать об особенностях своей работы, вызывает большие сомнения. Конечно, никто не отнимет у Вас текст доклада, если все же Вы будете его читать, но поверьте, выглядеть это будет гораздо хуже.

В ходе доклада следует использовать заранее подготовленные иллюстрации (слайды). Рекомендуется использовать 8-10 слайдов (1-2 слайда по теоретическим положениям проблемы, 3-4 слайда посвященных анализу и оценке проблем объекта управления, 3-4 слайда Вашим предложениям по решению рассматриваемой проблемы и оценки эффективности предложенных мероприятий) включая титульный лист. (Приложение 11) Информация на слайде должна быть наглядной, хорошо читаемой, не перегруженной текстовой информацией. Желательно выносить на слайды значимые элементы работы: таблицы рассчитанных финансовых коэффициентов, классификационные схемы, диаграммы, перечень рекомендаций, экономическую оценку предложенных вами рекомендаций. Фон слайдов и их оформление должно быть выдержано в деловом стиле и акцентировать внимание на материалах работы, а не мультипликационных эффектах.

Печатная версия презентации подшивается к дипломной работе как графический материал и подлежит описанию в задании на дипломную работу. Так же печатная версия презентации представляется членам комиссии как раздаточный материал в количестве экземпляров не менее 5-ти.

Все слайды презентации должны быть упомянуты в процессе доклада.

К иллюстрациям необходимо обращаться только тогда, когда это требуется по ходу доклада. Желательно показывать указкой о каких таблицах и схемах вы рассказываете, зачем они, на что нужно обратить внимание. Обязательно оживляйте свою речь обращениями непосредственно к комиссии:

«Обратите внимание...»;

«Следует отметить, что...»;

«Этот материал представлен для того, чтобы...» и так далее.

Очень хорошее впечатление производит студент, который показывает взаимосвязь между предложенными наглядными материалами.

Что касается самого текста выступления, то он, естественно, будет отражать содержание Вашей работы.

Общие правила построения речи на защите следующие:

Поздоровайтесь.

Начните с обращения к комиссии:

«Уважаемый председатель! Уважаемые члены государственной аттестационной комиссии! Разрешите Вам представить дипломную работу на тему ...»

Объясните, почему тема диплома актуальна, как связана с решением практических задач управления. Иначе будет неясно, в чем заключается ценность Вашей работы. Слова «актуальность» и «практические задачи» (естественно, с конкретным их перечнем) должны звучать в выступлении обязательно!

Расскажите, в чем состояла цель и какие задачи Вы для этого решали. По сути, задачи — это различные направления, т.е. аспекты Вашей работы. Назовите предмет исследования и объект изучения.

Кратко осветите материал, на основании которого была написана работа. Что это за источники, где Вы с ними ознакомились, в чем особенности работы с ними.

Переходите к методам работы. Кратко перечислите их (можно сделать это во взаимосвязи с источниками). Например: «В работе мы использовали внутреннюю документацию, связанную с работой отделов ..., при анализе этих источников применял метод сравнительной характеристики или экспресс-анализ финансовой документации...и т.д.»

Определите новизну и практическую значимость дипломной работы.

Затем переходите к анализу теоретических положений рассматриваемой тематики, сославшись на слайд, представляющий теоретический материал. Например: «В дипломной

работе проведен анализ теоретических положений ... Результаты показаны на слайде...»

В докладе Вы должны четко выделить результаты аналитической (теоретической), исследовательской и разработки управленческого решения.

Так, например, при переходе к слайдам отражающим Ваше исследование следует сказать: «В дипломной работе было проведено исследование...» Доклад о исследовательской главе может начинаться с характеристики предприятия на слайде «Объект и предмет исследования»

Обязательно скажите о разработанных мероприятиях. Например, так: «В дипломной работе разработаны мероприятия по совершенствованию...»

Выводы по дипломной работе следует зачитывать. Например: «По результатам дипломной работы сделаны следующие выводы:»

После этого благодарите членов комиссии за внимание и ждите вопросов.

В ходе выступления с докладом следует обратить внимание на правильное произношение слов. При выступлении с докладом следует стремиться к выразительности, которая зависит от темпа, громкости и интонации речи. Если Вы будете говорить торопливо, проглатывая окончания слов или очень тихо и невнятно, то качество выступления от этого очень снизится. В ходе доклада Вы должны быть обращены к комиссии лицом.

После окончания доклада члены комиссии, могут задать Вам вопросы по работе, уточнить отдельные моменты доклада и результатов работы. Вопросы могут носить конкретный или общий характер. Наиболее распространенные общие вопросы: «Что в работе выполнено лично Вами? В чем состоит новизна работы?», «В чем заключается практическая значимость работы?», «Чем отличается предложенное Вами решение от существующих?».

После оглашения вопроса не спешите сразу давать ответ. Как следует осмыслите вопрос, сконцентрируйтесь. Если Вы не поняли вопроса, попросите повторить и уточнить вопрос.

Ответы должны быть конкретными, краткими и состоять, как правило, из двух-трех предложений. Склонность к сомнению при ответах может быть воспринята членами комиссии как неуверенность дипломника в знаниях и плохое понимание тех вопросов, которые освещены в работе, поэтому следует давать самый короткий из всех возможных ответов. Отвечать следует уверенно, четко, при необходимости обращаться к слайдам и тексту дипломной работы.

Несмотря на то, что Вы к защите работы детально разобрались во всех аспектах исследованной темы, некоторые вопросы могут оказаться неожиданными для Вас, так как выходят за рамки тех задач, которые Вы решали в своей работе. В этом случае можно рекомендовать в некоторой степени универсальные ответы: «Исследование данной проблемы не входило в задачи выполненной работы, но поставленный вопрос, несомненно, представляет интерес и будет рассмотрен в дальнейшем» или «Задача по решению данной проблемы в работе не ставилась, но анализ экономической литературы показывает, что ...».

В ходе ответа на вопросы следите за реакцией членов комиссии. Если реакции положительные, то смело продолжайте ответ. Если реакции отрицательные, то более четко обосновывайте свои выводы и предложения.

Следующий шаг при подготовке к защите — это правильный психологический настрой. Постарайтесь понять, что Вам предстоит серьезный и интересный диалог с комиссией. Вы расскажите о своей работе. Спокойная уверенность в себе — лучшее состояние. Конечно, кто-то впадает в панику, а кто-то, наоборот, чрезмерно успокаивается. Все индивидуально. Но все-таки слегка приподнятый, боевой настрой предпочти-

тельнее. Не бойтесь вопросов! Настройтесь на диалог, на общение. Комиссии не ставит цель «завалить» Вас! Просто помните — это мероприятие называется «защита диплома». Вот и защищайте его! В самой сути процедуры заложена необходимость для Вас доказать ценность своей работы.



## Приложение 1

<p>Ступинский филиал ГОУ ВПО «МАТИ» – РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ имени К. Э. ЦИОЛКОСКОГО</p>	<p>ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ ЛИСТ</p> <p>Государственного экзамена по специальности «Менеджмент организации»</p>	<p>Экзаменационный Билет № _____</p> <hr/> <p>Фамилия И. О. студента</p>

## Приложение 2

<p>Ступинский филиал ГОУ ВПО «МАТИ» – <b>РОССИЙСКИЙ ГОСУДАСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ</b> имени <b>К. Э. Циолковского</b></p>	<p>1. Кафедра «Экономика и управ- ление <b>Экзаменационный билет № хх</b> Государственного экзамена специалиста на 20хх/0х учебный год</p>	<p>СОСТАВИЛ _____ ЗАВ. КАФЕДРОЙ _____ __ « _ » __ 20хх</p>
--	--	--

Процессы управления: понятие, этапы, основные свойства.

2. Основные этапы разработки и реализации управленческих решений.

3. Тестовое задание.

- *выберите несколько вариантов ответа*

В теории менеджмента основными факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы:

### **ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ:**

- |                                    |                                 |
|------------------------------------|---------------------------------|
| 1) общая экономическая ситуация    | 2) организации-конкуренты       |
| 3) социально-политическая ситуация | 4) средства массовой информации |

## Приложение 3

Вуз (точное название)  
Кафедра

### ЗАЯВКА ОТ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ НА ТЕМУ

(на бланке предприятия)

Предприятие (организация, фирма)

---

(полное название, юридический адрес)

просит поручить студенту

---

(фамилия, имя, отчество, № группы)

разработать дипломную работу на тему

---

и направить данного студента в нашу организацию на преддипломную практику. Руководителем практики от производства назначается

---

(должность, фамилия, имя, отчество)

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_ (Фамилия, И., О.)

(подпись, печать)

## Приложение 4

1. Примерный перечень тем дипломных работ
2. Управление оборотным капиталом на промышленном предприятии.
3. Управление товародвижением торгового предприятия.
4. Управление экономической устойчивостью промышленного предприятия.
5. Управление адаптацией молодых сотрудников в организации.
6. Совершенствование организационной структуры предприятия промышленности.
7. Управление стратегическим развитием промышленного предприятия.
8. Управление мотивацией работников.
9. Управление карьерой персонала в организации.
10. Управление финансовым состоянием промышленного предприятия.
11. Совершенствование производственно-сбытовой деятельности предприятия.
12. Совершенствование системы управления предприятия.
13. Управление инвестициями на промышленном предприятии.
14. Совершенствование системы менеджмента качества на производственном предприятии.
15. Повышение эффективности управления трудовыми ресурсами организации.
16. Управление портфелем услуг организации.
17. Управление процессом подбора персонала на предприятии.
18. Формирование системы управления рисками на промышленном предприятии.
19. Управление складскими затратами торгового предприятия.

20. Управление рекламной деятельностью торгового предприятия.
21. Управление инвестиционной деятельностью торгового предприятия.
22. Управление формированием маркетинговой стратегии промышленного предприятия.
23. Управление инновационными процессами на промышленном предприятии.
24. Совершенствование системы управления предприятия.
25. Управление складским хозяйством промышленного предприятия.
26. Маркетинговое управление дилерским предприятием.
27. Управление производительностью труда на предприятии.
28. Управление процессом реализации готовой продукции промышленного предприятия.
29. Управление инвестиционными проектами на промышленном предприятии.
30. Антикризисное управление организацией.
31. Управление прибылью организации.
32. Управление ассортиментной политикой промышленного предприятия.
33. Управление стратегическим развитием торгового предприятия в условиях кризиса
34. Управление затратами промышленного предприятия.
35. Управление качеством продукции на промышленном предприятии
36. Управление стратегическим развитием предприятия.
37. Управление информационными потоками на промышленном предприятии.
38. Совершенствование организации и управления материально-техническим обеспечением промышленного предприятия.

39. Управление финансовым состоянием предприятия.
40. Управление рекламной деятельностью в организации.
41. Управление системой экологического менеджмента на металлургическом предприятии.

## Приложение 5

Заведующему кафедры «Экономика и управление»

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(учёное звание) (Фамилия, имя, отчество: полностью)

От студента \_\_\_\_\_  
(Фамилия, имя, отчество: полностью)

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной следующую тему дипломной работы

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. \_\_\_\_\_  
(Подпись студента)

### Решение кафедры:

Закрепить указанную тему дипломной работы, назначить руководителя:

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(учёное звание) (Фамилия, имя, отчество: полностью)

Зав.кафедрой: \_\_\_\_\_  
(подпись)

Руководитель: \_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Приложение 6

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ



Государственное образовательное  
учреждение высшего профессионального  
образования

**«МАТИ» - РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени К.Э. ЦИОЛКОВСКОГО**

КАФЕДРА «Экономика  
и управление»

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ г

### ЗАДАНИЕ НА ДИПЛОМНУЮ РАБОТУ

Студент \_\_\_\_\_  
(Фамилия, Имя, Отчество)

Факультет 14 Специальность \_\_\_\_\_.

Группа \_\_\_\_\_

1. Тема дипломной работы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Утверждена приказом по институту от \_\_\_\_\_  
№ \_\_\_\_\_

2. Исходные данные к дипломной работы (в том числе,  
указать проектную и технологическую документацию и  
основную литературу):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



---

---

3. Перечень подлежащих разработке вопросов:

3.1. В специальной части дипломной работы:

---

---

3.2. По организации и экономике производства:

---

---

Консультант \_\_\_\_\_  
подпись расшифровка подписи

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **20** \_\_\_\_ г.

3.3. По промышленной экологии и безопасности производства:

---

---

---

---

Консультант \_\_\_\_\_  
подпись расшифровка подписи

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **20** \_\_\_\_ г.

4. Перечень графического или иллюстративного материала :

---

---

---

---

---



## Приложение 7

Министерство образования и науки РФ

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

**“МАТИ” - РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени К.Э.ЦИОЛКОВСКОГО**

---

КАФЕДРА: «Экономика и управление»

РЕЦЕНЗЕНТ \_\_\_\_\_ ЗАВ. КАФЕДРОЙ \_\_\_\_\_  
“ ” 20 \_\_ г. “ ” 20 \_\_ г.

# ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

ТЕМА:

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дипломник \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ расшифровка подписи \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Консультант от кафедры \_\_\_\_\_ Консультант по  
организации и экономике производства \_\_\_\_\_

Консультант по промышленной  
экологии и безопасности  
производства \_\_\_\_\_

Москва 20 \_\_ г.

### АННОТАЦИЯ

Дипломная работа посвящена изучению вопросов сбытовой политики производственного предприятия в современных условиях.

В первой главе изложены теоретические основы управления сбытовой политикой предприятия. Рассмотрены сущность, функции и виды сбыта, понятия и каналы сбытовой политики, процесс управления сбытовой деятельностью, совершенствование системы сбыта.

Во второй главе проводится исследование элементов сбытовой политики предприятия ОАО «СМПП». Излагаются мероприятия по охране окружающей среды и безопасности жизнедеятельности.

В третьей главе проводится совершенствование управления сбытовой политикой товаров народного потребления, дается оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

В заключении сформулированы выводы и даны практические рекомендации.

ОГЛАВЛЕНИЕ

**ВВЕДЕНИЕ**.....

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ**.....

1.1. Обзор литературных источников по проблемам совершенствования организационной структуры управления.....

1.2. Оптимизация организационной структуры предприятия.....

1.3. Методика автоматизированного обследования и совершенствования организационных структур предприятия.....

**ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КАШИРСКОЙ ГРЭС – ФИЛИАЛА ОАО «ОГК-1»**.....

2.1 Общая характеристика предмета и объекта исследования

2.2. Анализ системы управления персоналом.....

2.2.1. Действующая система управления персоналом Каширской ГРЭС – филиала ОАО «ОГК-1».....

2.2.2. Обоснование необходимости структурных изменений.....

2.3. Промышленная экология и техника безопасности на Каширской ГРЭС – филиала ОАО «ОГК-1».....

2.3.1. Экологический анализ производства Каширской ГРЭС – филиала ОАО «ОГК-1».....

2.3.2. Анализ условий труда.....

2.3.3. Обеспечение безопасности жизни и здоровья сотрудников при пожаре.....

**ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ КАШИРСКОЙ ГРЭС – ФИЛИАЛА ОАО «ОГК-1»**.....

3.1. Разработка проекта создания отдела управления персоналом Каширской ГРЭС – филиала ОАО «ОГК-1».....

3.2. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления персоналом энергопредприятия.....

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**.....

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**....

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

**“МАТИ” - РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
имени К. Э. ЦИОЛКОВСКОГО

---

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**

О \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*выпускной квалификационной работе бакалавра, магистра, специ-*

*алиста*

студента \_\_\_\_\_

*№ группы,*

*Ф.И.О. студента*

на тему \_\_\_\_\_

*тема выпускной квалификационной работы*

\_\_\_\_\_

выполненной в \_\_\_\_\_ учебном году

**ТЕКСТ ОТЗЫВА**

(Перечисление качеств студента, выявленных при выполнении работы. Оценка соответствия выпускника требованиям к его личностным характеристикам, зафиксированным в ГОС, типа – «самостоятельность», «ответственность», «умение организовать свой труд» и др. ).

Руководитель делает заключение о том, что работа соответствует всем предъявляемым требованиям и может быть представлена для защиты в ГАК.

**Руководитель** \_\_\_\_\_

*должность*

\_\_\_\_\_

*подпись*

\_\_\_\_\_

*Фамилия, Имя, Отчество*

« \_\_\_\_\_ »

\_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

**“МАТИ” - РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
имени К. Э. ЦИОЛКОВСКОГО

---

**ОТЗЫВ РЕЦЕНЗЕНТА**

О \_\_\_\_\_  
(дипломной работе)  
студента \_\_\_\_\_  
на тему \_\_\_\_\_  
№ группы, Ф.И.О. студента  
тема выпускной квалификационной работы

**ТЕКСТ ОТЗЫВА**

(Дается оценка качества выполненной работы и соответствия ее требованиям государственного образовательного стандарта ВПО)

См. направление-памятку п.п. 1-11.

Рецензент \_\_\_\_\_  
должность, место работы

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## Приложение 12

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

**“МАТИ” – РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
имени К. Э. ЦИОЛКОВСКОГО

Рецензенту \_\_\_\_\_

Вам направляется на рецензию выпускная квалификационная работа  
(Дипломная работа, дипломный проект, магистерская диссертация)  
нужное подчеркнуть  
студента \_\_\_\_\_

шифр группы

Ф.И.О. студента

на тему \_\_\_\_\_

тема выпускной квалификационной работы

выпускающая кафедра \_\_\_\_\_

В рецензии на выпускную квалификационную работу следует отразить  
следующие вопросы:

Актуальность темы, её научная и практическая значимость.

Полнота и правильность решения поставленных задач.

Наличие новизны и оригинальности решений.

Глубина теоретического обоснования решаемых задач.

Правильность выбора методики проведения эксперимента и измери-  
тельных средств (для магистерских диссертаций и дипломных работ  
научно–исследовательского характера).

Умение критически анализировать литературные данные, обобщать  
результаты исследований, последовательно и четко излагать свои мысли.

Соответствие выполненной работы заданию.

Замечания, отмеченные недостатки в работе.

Общая грамотность и качество оформления пояснительной записки и  
графической части работы (проекта), соответствие требованиям стандартов.

Соответствие содержания выполненной работы квалификационным  
требованиям государственного образовательного стандарта по соответ-  
ствующему направлению подготовки (специальности); готовность  
выпускника к профессиональной деятельности.

Рецензируемая работа отвечает всем предъявляемым требованиям, а  
ее автор \_\_\_\_\_ присвоения квалификации

Фамилия, имя, отчество

(степени) \_\_\_\_\_.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_



Александрова А.В. Кондрашева Н.Н.

**Итоговая аттестация выпускника  
по специальности «Менеджмент организации»**

Учебно-методическое пособие

Технический редактор *О.В. Филиппова*  
Компьютерная верстка *Л.А. Филимонова*

Подписано в печать 15.12.10. Усл. печ. л. 5,625.  
Уч.-изд. л.2,98. Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Печать офсетная  
Тираж 75 экз. Заказ № 2

Издательский центр МАТИ  
109240, Москва, Берниковская наб., 14

Типография ООО «Галлея-Принт»  
111024, Москва, ул. Кабельная, 2-Б