



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ:

Директор ИЭиУ

Е.С. Замбрицкая

06.02.2026 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Профиль программы

Управление развитием компании

Уровень высшего образования – магистратура

Форма обучения

Заочная

Институт  
Кафедра

Институт экономики и управления  
Менеджмента и государственного управления

Магнитогорск

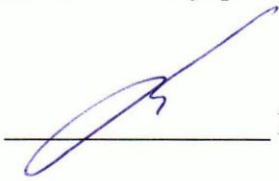
2026 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления 21.01.2026 г., протокол № 6.

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и утверждена на заседании методической комиссии института экономики и управления 06.02.2026 г., протокол № 1.


Председатель  Е.С. Замбрицкая

Программа ГИА составлена  
заведующий кафедры МиГУ,  
д-р пед. наук, профессор

 О.Л. Назарова

Рецензент:

Начальник отдела кадров управления персонала  
и социальных программ ОАО ММК-МЕТИЗ",

 Д.А. Попов

## 1. Общие положения

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

Магистр по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент в соответствии с профилем образовательной программы Управление развитием компании должен быть подготовлен к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- организационно-управленческой;
- финансовой.

В соответствии с задачами профессиональной деятельности выпускник на государственной итоговой аттестации должен показать соответствующий уровень освоения следующих компетенций:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий (УК-1);
- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2);
- Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);
- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5);
- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6);
- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1);
- Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК-2);
- Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-3);
- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4);
- Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5);
- Способен осуществлять контроль в достижении запланированных финансовых и операционных показателей, эффективности использования персонала организации (ПК-1);
- Способен выполнять работу по разработке и реализации инвестиционного проекта (ПК-2);
- Способен планировать и осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства организации, а также управление проектами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на

уровне организации (ПК-3).

На основании решения Ученого совета университета от 25.02.2026 (протокол № 4) государственные аттестационные испытания по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент проводятся в форме:

- государственного экзамена;
- защиты выпускной квалификационной работы.

К государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по данной образовательной программе.

## **2. Программа и порядок проведения государственного экзамена**

Согласно учебному плану подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена проводится в период с 13.11.2028 г. по 26.11.2028 г. Для проведения государственного экзамена составляется расписание экзамена и предэкзаменационных консультаций (консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу государственного экзамена).

Государственный экзамен проводится на открытых заседаниях государственной экзаменационной комиссии в специально подготовленных аудиториях, выведенных на время экзамена из расписания. Присутствие на государственном экзамене посторонних лиц допускается только с разрешения председателя ГЭК.

Обучающимся и лицам, привлекаемым к государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства оперативной и мобильной связи.

Государственный экзамен проводится в устной форме.

Государственный экзамен включает 2 теоретических вопроса и 1 практическое задание. Продолжительность экзамена составляет 4 часа.

Во время второго этапа государственного экзамена студент может пользоваться учебными программами.

Результаты второго этапа государственного экзамена определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день приема экзамена.

Критерии оценки второго этапа государственного экзамена:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся должен показать высокий уровень сформированности компетенций, т.е. показать способность обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников; выносить оценки и критические суждения, основанные на прочных знаниях;

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся должен показать продвинутый уровень сформированности компетенций, т.е. продемонстрировать глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, умение сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации;

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся должен показать базовый уровень сформированности компетенций, т.е. показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, профессиональные, интеллектуальные навыки решения стандартных задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся не обладает необходимой системой знаний, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Результаты второго этапа государственного экзамена объявляются в день проведения экзамена.

Обучающийся, успешно сдавший государственный экзамен, допускается к выполнению и защите выпускной квалификационной работе.

## **2.1 Содержание государственного экзамена**

### **2.1.1 Перечень теоретических вопросов, выносимых на государственный экзамен**

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.
4. Организация. Выделение существенных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.
5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру.
8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода
9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации.
11. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
12. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.
13. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.
14. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
15. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
16. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
17. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.
18. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.
19. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры.
20. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
21. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.

22. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.

23. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.

24. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).

25. Критерии оптимального финансирования : по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).

26. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

27. Анализ конкурентоспособности продукта. Маркетинговая разработка продукта

28. Основные средства предприятия: состав, структура, виды денежной оценки

29. Оборотные средства организации: состав, структура, характеристика показателей эффективности их использования

30. Технологическая подготовка производства

31. Текущее планирование на предприятии. План производства

32. Организация производственного процесса в пространстве и во времени.

Производственный цикл

33. Особенности размещения организации в производстве и сервисе

34. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования на предприятии.

35. Оперативно-календарное планирование. Диспетчеризация производства.

36. Показатели качества, стандартизация и сертификация продукции, техническое регулирование

37. Производственный процесс, понятие и структура. Стратегия процесса

38. Принципы рациональной организации производственного процесса

39. Концепция бережливого производства

40. Основные инструменты бережливого производства

41. Типы и виды производственных систем: «тянущее» и «толкающее» производство

42. Система бизнес-планирования на предприятии: цели, задачи, функции

43. Организация бизнес-планирования. Особенности бизнес-планирования в малых и средних организациях Продвижение продукта производственной организации: сущность, цели и функции продвижения.

44. Понятие затрат, расходов и себестоимости продукции. Группировка расходов организации. Точка безубыточности.

### **2.1.2 Перечень практических заданий, выносимых на государственный экзамен**

1. Построить производственную структуру организации.

2. Постоянные затраты равны 40000 руб. Цена реализации единицы продукции – 80 руб. Переменные затраты на единицу продукции – 55 руб. Определить безубыточный объем продаж. Как изменится безубыточный объем реализации если: а) постоянные затраты равны 30000 руб.; б) цена реализации единицы продукции равна 95 руб.; в) переменные затраты на единицу продукции – 60 руб.

3. На конец отчетного периода внеоборотные активы предприятия составляют 100000 руб.; оборотные активы – 40000 руб.; краткосрочные обязательства – 30000 руб. В течение 25 отчетного периода объем продаж равен 300000 руб. Определить коэффициенты оборачиваемости активов предприятия. 23. В июле объем продаж прохладительных напитков в уличном кафе «Минутка» составил 200000 руб. Себестоимость проданной продукции – 90000 руб.; накладные расходы (арендная плата,

заработная плата и др.) – 30000 руб. Определить валовую прибыль, чистую прибыль, рентабельность продукции и рентабельность продаж.

4. Провести анализ микросреды организации с помощью *SNW*- анализа.

5. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).

6. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.

7. Определить, как изменится коэффициент оборачиваемости оборотных средств, если предприятие в 2008 г. запланировало реализовать продукции на сумму 7 130 000 руб., среднегодовая величина оборотных средств составляет 950 000 руб., фактически при той же самой сумме оборотных средств, только за счет ускорения их оборачиваемости, объем реализации продукции составил 7 410 000 руб.

8. В отчетном году предприятие реализовало продукцию на сумму 968 354 тыс. руб., средний остаток оборотных средств – 474 149 тыс. руб., в планируемом году будет реализовано продукции на 5% больше, коэффициент оборачиваемости увеличится на 15%. Определить потребность в оборотных средствах и сумму высвобождения оборотных средств.

9. Потребительское общество производит и продает продукцию. Сумма условно-постоянных затрат для данного производства - 200 000 руб. Максимально возможный объем выпуска и реализации продукции - 1000 ед. Продукция реализуется по цене 850 руб./ед., условно-переменные затраты составляют 350 руб./ед.

Определить выручку от реализации продукции, суммарные затраты, пороговое значение товара.

10. Определить запас финансовой прочности компании на основе следующих данных: объем реализации – 1 000 ед.;

- цена реализации – 35 000 руб./ед.;
- постоянные издержки – 7 000 руб.;
- переменные издержки – 21 000 руб./ед.

На сколько предприятию необходимо сократить переменные издержки, чтобы его прибыль составила 8500 тыс. руб.?

11. Известны показатели работы предприятия. Выручка от реализации - 400 тыс. руб. Переменные затраты – 250 тыс. руб., постоянные – 100 тыс. руб.

Определить прибыль в планируемом периоде с помощью операционного рычага, если:

а) предприятие предполагает рост объема на 4%, цены остаются на прежнем уровне;

б) предприятие предполагает рост цен на 2%, объем сохранится на прежнем уровне; в) увеличатся и объем, и цена на 4% и 2% соответственно.

12. Работа предприятия характеризуется следующими данными:

- выручка от реализации - 10 000 тыс. руб.;
- переменные затраты – 7 000 тыс. руб.;
- постоянные затраты – 2 000 тыс. руб.

В следующем периоде предполагается рост натурального объема продаж на 4% и одно- временное снижение цены на 5%. Определить прибыль.

13. Условно-постоянные расходы на производство продукции составляют 200 000 руб., объем производства и реализации - 1000 ед., цена продукции - 850 руб./ед., условно переменные затраты на производство продукции - 350 руб./ед.

Определить: прибыль от продаж (прибыль отчетного периода); силу воздействия операционного рычага, если объем выпуска продукции увеличится на следующий год на 20%, - прямым пересчетом и при помощи коэффициента операционного рычага.

14. Определить эффект операционного рычага и рассчитать прогнозное значение суммы прибыли от продаж при планируемом росте выручки на 20%, если выручка в

отчетном периоде составила 120 тыс. руб., постоянные расходы - 40 тыс. руб., отношение переменных расходов к выручке от продаж - 0,5.

15. Условно-постоянные расходы на производство продукта составляют 179 000 руб., объем производства и реализации - 1000 ед., цена продукции - 850 руб./ед., условно-переменные затраты на производство продукции - 350 руб./ед., финансовые расходы - 93 000 руб. Рассчитать эффект операционного и финансового рычагов, а также совокупный эффект рычагов.

16. Потребительское общество инвестировало собственных средств в сумме 295 000 руб., заемных средств в сумме 234 000 руб. Полученный капитал составил 850 000 руб., финансовые расходы - 93 000 руб.. Рассчитать прибыль за минусом финансовых расходов; рентабельность собственного капитала текущего периода; эффект финансового рычага; рентабельность собственного капитала планируемого периода, если прибыль возрастет на 10%; прирост рентабельности собственного капитала и силу воздействия финансового рычага.

17. По приведенным данным рассчитать эффект финансового рычага: чистая прибыль -266 тыс. руб., прибыль до налогообложения и расходов по привлечению заемных средств - 405 тыс. руб., совокупные активы - 2770 тыс. руб., заемный капитал - 1229 тыс. руб., собственный капитал - 1541 тыс. руб., ставка налогообложения прибыли - 20%, расходы по привлечению заемных средств - 108 тыс. руб.

18. Приведите формулу фондоотдачи, объясните единицу измерения. Приведите формулу фондорентабельности, объясните экономический смысл и единицу измерения. Приведите 10 групп основных фондов и разделите их на активную и пассивную часть.

19. Приведите формулу материалоемкости, объясните единицу измерения. Приведите формулу показателя затраты на рубль товарной продукции, объясните экономический смысл и единицу измерения. Приведите схему факторного анализа материальных затрат.

20. Привести наиболее важные показатели эффективности деятельности организации. Чем отличаются общие и частные показатели эффективности?

### **2.1.3 Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582951> (дата обращения: 10.03.2026).

2. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589288> (дата обращения: 10.03.2026).

3. Менеджмент : учебник для вузов / ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582921> (дата обращения: 10.03.2026).

4. Менеджмент : учебник для вузов / под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583209> (дата обращения: 10.03.2026).

5. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд.,

перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 543 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19926-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598393> (дата обращения: 10.03.2026).

6. Менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17696-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582864> (дата обращения: 10.03.2026).

7. Абчук, В. А. Менеджмент: прикладные аспекты : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 347 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17081-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584707> (дата обращения: 10.03.2026).

8. Абчук, В. А. Менеджмент: теоретические основы : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17080-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583873> (дата обращения: 10.03.2026).

9. Коргова, М. А. Менеджмент. История менеджмента : учебник для среднего профессионального образования / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 167 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16237-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587366> (дата обращения: 10.03.2026).

10. Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18727-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586423> (дата обращения: 10.03.2026).

11. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 355 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21905-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582407> (дата обращения: 10.03.2026).

12. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598461> (дата обращения: 10.03.2026).

13. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21633-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582862> (дата обращения: 10.03.2026).

14. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством : учебник для вузов / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16829-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561361> (дата обращения: 10.03.2026).

15. Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум

для вузов / В. В. Коршунов. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19861-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582715> (дата обращения: 10.03.2026).

16. Экономика организации : учебник и практикум для академического бакалавриата / под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 325 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-1249-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/600149> (дата обращения: 10.03.2026).

17. Производственный менеджмент : учебник и практикум для вузов / под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16694-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582994> (дата обращения: 10.03.2026).

18. Производственный менеджмент. Теория и практика : учебник для вузов / под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589266> (дата обращения: 10.03.2026).

19. Малюк, В. И. Производственный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07364-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585324> (дата обращения: 10.03.2026).

20. Производственный менеджмент. Практический курс : учебник для вузов / под общей редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 334 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18255-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583302> (дата обращения: 10.03.2026).

21. Чертыковцев, В. К. Производственный и операционный менеджмент : учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 75 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14319-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588703> (дата обращения: 10.03.2026).

22. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / под редакцией Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 386 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16503-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583463> (дата обращения: 10.03.2026).

23. Карпова, С. В. Маркетинг: теория и практика : учебник для вузов / С. В. Карпова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 308 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21581-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582732> (дата обращения: 10.03.2026).

#### ***2.1.4 Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену*** **Подготовка к письменному ответу**

Во время подготовки обучающемуся следует правильно составить письменный ответ. Хорошо структурированный ответ должен содержать в себе следующие пункты: определение главных теоретических положений и терминов; примеры по теме вопроса; разные взгляды ученых на заданный вопрос. Обучающемуся рекомендуется подкреплять

ответ ссылками на учебные пособия и цитатами ученых, изучающих тему вопроса. Рекомендуется оценить ответ с разных сторон. Если в ответе обучающийся использует сокращения, нужно пояснить, как они расшифровываются. Следует строго отвечать на поставленный вопрос и не пытаться написать лишнюю информацию, при этом ответ на вопрос должен быть максимально полным. Перед написанием ответа на бумаге необходимо составить примерный план ответа на экзаменационный вопрос, чтобы внести в билет всю нужную информацию. Каждый ответ должен иметь логическое завершение и содержать выводы.

#### Работа с учебной литературой (конспектом)

При работе с литературой (конспектом) при подготовке к экзамену обещающемуся рекомендуется:

1. Подготовить необходимую информационно-справочную (словари, справочники) и рекомендованную научно-методическую литературу (учебники, учебные пособия) для получения исчерпывающих сведений по каждому экзаменационному вопросу.

2. Уточнить наличие содержания и объем материала в лекциях и учебной литературе для раскрытия вопроса.

3. Дополнить конспекты недостающей информацией по отдельным аспектам, без которых невозможен полный ответ.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

– аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

– планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

– тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

– цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

– конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

4. Распределить весь материал на части с учетом их сложности, составить график подготовки к экзамену.

5. Внимательно прочитать материал конспекта, учебника или другого источника информации, с целью уточнений отдельных положений, структурирования информации, дополнения рабочих записей.

8. Повторно прочитать содержание вопроса, пропуская или бегло просматривая те части материала, которые были усвоены на предыдущем этапе.

9. Прочитать еще раз материал с установкой на запоминание. Запоминать следует не текст, а его смысл и его логику. В первую очередь необходимо запомнить термины, основные определения, понятия, законы, принципы, аксиомы, свойства изучаемых процессов и явлений, основные влияющие факторы, их взаимосвязи. Полезно составлять опорные конспекты.

10. Многократное повторение материала с постепенным «сжиманием» его в объеме способствует хорошему усвоению и запоминанию.

11. В последний день подготовки к экзамену следует проговорить краткие ответы на все вопросы, а на тех, которые вызывают сомнения, остановиться более подробно.

### **3. Порядок подготовки и защиты выпускной квалификационной работы**

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы является одной из форм государственной итоговой аттестации.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны

показать свои знания, умения и навыки самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Обучающий, выполняющий выпускную квалификационную работу должен показать свою способность и умение:

- определять и формулировать проблему исследования с учетом ее актуальности;
- ставить цели исследования и определять задачи, необходимые для их достижения;
- анализировать и обобщать теоретический и эмпирический материал по теме исследования, выявлять противоречия, делать выводы;
- применять теоретические знания при решении практических задач;
- делать заключение по теме исследования, обозначать перспективы дальнейшего изучения исследуемого вопроса;
- оформлять работу в соответствии с установленными требованиями;

### **3.1 Подготовительный этап выполнения выпускной квалификационной работы**

#### **3.1.1 Выбор темы выпускной квалификационной работы**

Обучающийся самостоятельно выбирает тему из рекомендуемого перечня тем ВКР, представленного в приложении 1. Обучающийся (несколько обучающихся, выполняющих ВКР совместно), по письменному заявлению, имеет право предложить свою тему для выпускной квалификационной работы, в случае ее обоснованности и целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности. Утверждение тем ВКР и назначение руководителя утверждается приказом по университету.

#### **3.1.2 Функции руководителя выпускной квалификационной работы**

Для подготовки выпускной квалификационной работы обучающемуся назначается руководитель и, при необходимости, консультанты.

Руководитель ВКР помогает обучающемуся сформулировать объект, предмет исследования, выявить его актуальность, научную новизну, разработать план исследования; в процессе работы проводит систематические консультации.

Подготовка ВКР обучающимся и отчет перед руководителем реализуется согласно календарному графику работы. Календарный график работы обучающегося составляется на весь период выполнения ВКР с указанием очередности выполнения отдельных этапов и сроков отчетности по выполнению работы перед руководителем.

### **3.2 Требования к выпускной квалификационной работе**

При подготовке выпускной квалификационной работы обучающийся руководствуется локальным нормативным актом университета СМК-О-СМГТУ-36-20 Выпускная квалификационная работа: структура, содержание, общие правила выполнения и оформления.

### **3.3 Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Законченная выпускная квалификационная работа должна пройти процедуру нормоконтроля, включая проверку на объем заимствований, а затем представлена руководителю для оформления письменного отзыва.

Выпускная квалификационная работа, подписанная заведующим кафедрой, имеющая рецензию и отзыв руководителя работы, допускается к защите и передается в государственную экзаменационную комиссию не позднее, чем за 2 календарных дня до даты защиты, также работа размещается в электронно-библиотечной системе университета.

Объявление о защите выпускных работ вывешивается на кафедре за несколько дней до защиты.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на заседании государственной экзаменационной комиссии и является публичной. Защита одной выпускной работы *не должна превышать 30 минут*.

Для сообщения обучающемуся предоставляется *не более 10 минут*. Сообщение по содержанию ВКР сопровождается необходимыми графическими материалами и/или презентацией с раздаточным материалом для членов ГЭК. В ГЭК могут быть представлены также другие материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной ВКР – печатные статьи с участием выпускника по теме ВКР, документы, указывающие на практическое применение ВКР, макеты, образцы материалов, изделий и т.п.

В своем выступлении обучающийся должен отразить:

- содержание проблемы и актуальность исследования;
- цель и задачи исследования;
- объект и предмет исследования;
- методику своего исследования;
- полученные теоретические и практические результаты исследования;
- выводы и заключение.

В выступлении должны быть четко обозначены результаты, полученные в ходе исследования, отмечена теоретическая и практическая ценность полученных результатов.

По окончании выступления выпускнику задаются вопросы по теме его работы. Вопросы могут задавать все присутствующие. Все вопросы протоколируются.

Затем слово предоставляется научному руководителю, который дает характеристику работы. При отсутствии руководителя отзыв зачитывается одним из членов ГЭК.

После этого выступает рецензент или рецензия зачитывается одним из членов ГЭК. Заслушав официальную рецензию своей работы, студент должен ответить на вопросы и замечания рецензента.

Затем председатель ГЭК просит присутствующих выступить по существу выпускной квалификационной работы. Выступления членов комиссии и присутствующих на защите (до 2-3 мин. на одного выступающего) в порядке свободной дискуссии и обмена мнениями не являются обязательным элементом процедуры, поэтому, в случае отсутствия желающих выступить, он может быть опущен.

После дискуссии по теме работы студент выступает с заключительным словом. Этика защиты предписывает при этом выразить благодарность руководителю и рецензенту за проделанную работу, а также членам ГЭК и всем присутствующим за внимание.

### **3.4 Критерии оценки выпускной квалификационной работы**

Результаты защиты ВКР определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются *в день защиты*.

Решение об оценке принимается на закрытом заседании ГЭК по окончании процедуры защиты всех работ, намеченных на данное заседание. Для оценки ВКР государственная экзаменационная комиссия руководствуется следующими критериями:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы, включая демонстрационные и презентационные материалы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- умение представлять работу на защите, уровень речевой культуры.

Оценка «отлично» (5 баллов) выставляется за глубокое раскрытие темы, полное выполнение поставленных задач, логично изложенное содержание, качественное оформление работы, соответствующее требованиям локальных актов, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за развернутые и полные

ответы на вопросы членов ГЭК;

Оценка **«хорошо»** (4 балла) выставляется за полное раскрытие темы, хорошо проработанное содержание без значительных противоречий, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за небольшие неточности при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«удовлетворительно»** (3 балла) выставляется за неполное раскрытие темы, выводов и предложений, носящих общий характер, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, отсутствие наглядного представления работы и затруднения при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (2 балла) выставляется за частичное раскрытие темы, необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, когда обучающийся допускает существенные ошибки при ответе на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (1 балл) выставляется за необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, отсутствие наглядного представления работы, когда обучающийся не может ответить на вопросы членов ГЭК.

Оценки **«отлично»**, **«хорошо»**, **«удовлетворительно»** означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания, что является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

**Примерный перечень тем выпускных квалификационных работ**

1. Анализ автоматизированной системы поддержки принятия управленческих решений и её совершенствование (на примере...)
2. Анализ и управление психологическими особенностями межличностных коммуникаций организации
3. Анализ обеспечения функционирования и совершенствования системы качества менеджмента
4. Анализ психологических аспектов управления организацией
5. Анализ системы менеджмента качества современной организации.
6. Анализ системы стратегического управления в организации и оценка её эффективности.
7. Анализ стиля руководства в управлении изменениями компании
8. Анализ стратегических факторов внутренней среды организации и комплексная оценка её конкурентоспособности.
9. Анализ технологических факторов разработки и внедрения системы менеджмента знаний
10. Анализ человеческого фактора разработки и внедрения системы менеджмента знаний
11. Влияние организационной культуры на экономическое и социальное поведение людей.
12. Внедрение проектного управления в компании
13. Выявление конкурентных преимуществ организации, обоснование приемов их развития.
14. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление.
15. Изучение (исследование) системы управления современной организации и оценка ее эффективности.
16. Интеллектуально-информационные технологии в корпоративном управлении
17. Информационные системы в управлении организацией.
18. Исследование мотивации в системе управления (на примере.....)
19. Исследование организационной структуры управления и разработка предложений по ее совершенствованию.
20. Исследование систем управления с использованием информационных технологий (на примере...)
21. Когнитивный реинжиниринг как инструмент управления изменениями в компании
22. Конкурентоспособность предприятия, оценка и пути ее повышения (на примере...).
23. Контроль в системе управления современной организацией и направления его совершенствования.
24. Корпоративное управление в обучающейся организации
25. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации.
26. Критерии оценки эффективности управления.
27. Методы и показатели оценки результативности управления.
28. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений.
29. Мотивация персонала как фактор повышения эффективности функционирования организации (на примере..)
30. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями.
31. Организация и управление международной компанией.

32. Оценка результативности системы менеджмента качества современного предприятия (на примере ...).
33. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами.
34. Оценка эффективности использования и управление интеллектуальным капиталом конкретной компании
35. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов организации (на примере...).
36. Оценка эффективности управленческих решений в организации.
37. Повышение качества управления организацией.
38. Повышение эффективности деятельности компании за счет экономики знаний
39. Повышение эффективности использования интеллектуальных ресурсов компании
40. Повышение эффективности управления персоналом современной организации (на примере ...).
41. Применение современного инструментария управления знаниями и корпоративной эффективностью в организации
42. Прогнозирование деятельности организации.
43. Проектирование программы развития компании.
44. Проектирование систем управления организациями.
45. Процесс и методы разработки и реализации стратегии.
46. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями.
47. Развитие (совершенствование) системы управления качеством в организации (на примере ...).
48. Развитие лидерства и межкультурного менеджмента компании
49. Развитие малого (среднего) предпринимательства (на примере конкретной компании)
50. Развитие методологии и методов управления корпоративной инновационной системой.
51. Развитие моделей антикризисного управления.
52. Развитие системы менеджмента знаний организации
53. Развитие форм стратегического партнерства.
54. Разработка кадровой политики конкретной организации
55. Разработка корпоративной и бизнес-стратегии компании
56. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда на предприятии.
57. Разработка политики и стратегии управления знаниями на предприятии
58. Разработка проблем менеджмента.
59. Разработка программы управления изменениями в компании на основе конкретных моделей менеджмента (модель 7 S, сбалансированной системы показателей, бенчмаркинга, модели роста Грейнера, организационных конфигураций Минцберга, анализа накладных расходов, управления рисками, создания цепочки ценности и др.).
60. Разработка программы управления человеческими ресурсами на основе различных моделей (квадранты изменений, модели вознаграждений, восьми фаз изменений по Коттеру, введения службы персонала, внедрения механизмов мотивации, применения метода шести шляп мышления, социального инжиниринга, введения командных ролей по Белдину, цикла Деминга и др.).
61. Разработка системы качества предприятия на основе стандартов ИСО 9000.
62. Разработка стратегии и стратегической конструкции конкретной компании.
63. Разработка стратегии развития трудовых ресурсов организации.
64. Разработка стратегии управления знаниями организации
65. Разработка стратегических альтернатив развития организации.

66. Разработка управленческих решений в оперативном планировании деятельности организации.
67. Роль стратегического менеджмента в обеспечении конкурентоспособности компании.
68. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации.
69. Система менеджмента качества и ее роль в управлении современной организацией.
70. Ситуационный стратегический анализ и постановка стратегических целей компании.
71. Совершенствование взаимодействия организации с внешней средой как фактор повышения конкурентоспособности (на примере...)
72. Совершенствование системы управления организации на базе использования информационных технологий (на примере...)
73. Современные производственные системы.
74. Создание и удержание ключевых компетенций.
75. Создание стартапа (название создаваемой компании).
76. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы.
77. Стратегический анализ как необходимое условие разработки стратегии организации.
78. Стратегический менеджмент и стратегическое лидерство (на примере конкретной компании).
79. Стратегический менеджмент как фактор устойчивой конкурентоспособности и эффективности компании.
80. Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов
81. Технологии управления знаниями организации и влияние их на развитие бизнеса
82. Управление бизнес-процессами/
83. Управление групповым поведением в процессе изменений организации
84. Управление знаниями и поддержка принятия решений в компании
85. Управление изменениями в экономических системах.
86. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации
87. Управление инновациями в компании
88. Управление инновациями.
89. Управление интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса.
90. Управление интеллектуальным капиталом конкретной компании
91. Управление интеллектуальным капиталом конкретной компании
92. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров.
93. Управление качеством организации на основе процессного подхода.
94. Управление конкурентоспособностью современной организации (на примере ..)
95. Управление организацией в контексте международного бизнеса.
96. Управление организацией по стадиям ее жизненного цикла.
97. Управление проектом
98. Управление производством
99. Управление стоимостью фирмы.
100. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления.
101. Управление эффективностью деятельности организации
102. Формирование и управление цепочками создания ценности.
103. Формирование корпоративной культуры организации

104. Формирование организационной культуры и ее роль в повышение конкурентоспособности организации (на примере....)
105. Формирование, подготовка и развитие кадров управления.
106. Эффективность менеджмента организации: сущность, проблемы оценки, пути повышения.