

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Железнов Лев Михайлович
Должность: ректор
Дата подписания: 02.07.2026 15:38:21
Уникальный программный ключ:
7f036de85c233e341493b4c0e48bb3a18c939f31

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«КИРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
ВЫПУСКНИКОВ
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
на 2026-2027 учебный год**

**Направленность (профиль) ОПОП
«Менеджмент в здравоохранении»**

Киров 2026

Программа государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с:

1. Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утв. Приказом Минобрнауки России от 29.06.2015 № 636).
2. Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (2020 г.).
3. Порядком проведения государственной итоговой аттестации по программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России, введённым в действие приказом от 01.09.2022 № 482-ОД.

Составители:

- заведующий кафедрой менеджмента и товароведения, к.т.н., доцент Л.Н. Шмакова;
- доцент кафедры менеджмента и товароведения, к.б.н., доцент Е.А. Сунгурова;
- доцент кафедры менеджмента и товароведения, к.э.н., доцент Л.В. Крючкова.

Одобрена:

кафедрой менеджмента и товароведения, протокол от «15» мая 2026 г., № 9.

Зав. кафедрой менеджмента и товароведения

Л.Н. Шмакова

методической комиссией заочной формы обучения протокол от «19» мая 2026 г., № 6.

Председатель методической комиссии

Л.Н. Шмакова

ученым советом социально-экономического факультета от «20» мая 2026 г., протокол № 6

Председатель ученого Совета СЭФ

Л.Н. Шмакова

Утверждена Центральным методическим советом Кировского ГМУ

Протокол № 5 от «21» мая 2026 г.

Председатель ЦМС

Е.Н. Касаткин

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
1.1. Цели и задачи государственной итоговой аттестации	4
1.2. Этапы государственной итоговой аттестации	4
1.3. Требования к выпускникам, освоившим образовательную программу высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент	5
1.4. Объем государственной итоговой аттестации	12
2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА.....	12
2.1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен	12
2.2. Дисциплины, вынесенные на этап тестирования.....	14
2.3. Перечень дисциплин, выносимых на собеседование	14
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ	24
4. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ СДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА	25
5. ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ	25
6. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ, ОФОРМЛЕНИЮ И ПОДГОТОВКЕ К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ	28
7. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗАЩИТЫ ВКР	28
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДГОТОВКИ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	30
8.1. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену	30
8.1.1. Основная литература	30
8.1.2. Дополнительная литература	32
8.2. Периодические издания.....	33
8.3. Нормативные правовые акты.....	33
9. ПРИМЕРНЫЙ ГРАФИК ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	34
10. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	35

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цели и задачи государственной итоговой аттестации

Целью государственной итоговой аттестации является определение соответствия результатов освоения обучающимися ОПОП соответствующим требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и профилем подготовки «Менеджмент в здравоохранении».

Государственная итоговая аттестация является компонентом обязательной части образовательной программы и завершается присвоением квалификации «бакалавр».

Задачами государственной итоговой аттестации являются:

- оценка уровня теоретических знаний, полученных в результате освоения основной образовательной программы;
- определение теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач, установленных Федеральным государственным образовательным стандартом;
- закрепление опыта работы со специализированной литературой, поиска и обработки научной информации;
- оценка уровня развития навыков самостоятельной работы выпускников;
- закрепление профессиональных умений и навыков по направлению подготовки Менеджмент;
- оценка навыков организации научных исследований.

1.2. Этапы государственной итоговой аттестации

В соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, Основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, в том числе учебного плана, государственная итоговая аттестация выпускников включает следующие аттестационные испытания:

1) государственный экзамен, проводимый в 2 этапа:

- компьютерное тестирование;
- собеседование;

2) защита выпускной квалификационной работы.

Целью проведения тестового этапа государственного экзамена является проверка уровня теоретической подготовленности студента. Экзамен проводится в форме компьютерного тестирования. Банк тестовых заданий насчитывает не менее 500 вопросов.

Контрольный вариант тестовых заданий включает 60 вопросов, время, отводимое на решение тестовых заданий, составляет 90 минут. При получении студентом оценки «не зачтено» допускается вторая попытка сдачи тестов. Время проведения повторного тестирования определяет деканат факультета. Вторая попытка тестирования должна быть проведена до следующего аттестационного испытания.

Тестовые задания с эталонами ответов предоставляются студентам не менее чем за 6 месяцев до начала ГИА. В период подготовки к ГИА для студентов проводится тренировочное тестирование. К тестированию допускаются студенты, успешно завершившие в полном объеме освоение основной образовательной программы по специальности.

Компьютерное тестирование осуществляется на базе компьютерных классов университета сотрудниками в присутствии не менее 1 члена экзаменационной комиссии.

Результаты тестирования оформляются в виде сводной ведомости и предоставляются председателю комиссии для оформления протокола в тот же день. Студентам, не явившимся на тестирование по уважительной причине, организуется тестирование до начала 2 этапа экзамена.

Решение о допуске к следующему этапу экзамена студента, не явившегося на тестирование по уважительной причине, в каждом отдельном случае рассматривается экзаменационной комиссией и оформляется протоколом.

Целью собеседования является оценка умений решать конкретные профессиональные задачи в соответствии с направленностью программы. Индивидуальное собеседование проводится на открытом заседании экзаменационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

К индивидуальному собеседованию допускаются выпускники, успешно завершившие первый этап государственного экзамена.

В ходе собеседования обучающийся должен ответить на 2 теоретических вопроса и решить 1 ситуационную задачу в соответствии с направленностью программы. Обучающийся должен дать развернутый ответ на вопросы, поставленные в задачах, показать знания нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность в сфере управления, предпринимательства умения подбирать правильные подходы для решения проблем в сфере управления здравоохранением.

1.3. Требования к выпускникам, освоившим образовательную программу высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

- организации различной организационно-правовой формы, включая государственные и общественные учреждения;
- структурные подразделения и функциональные службы организации;
- бизнес-процессы в организации;
- внутриорганизационные и межорганизационные проекты, включая проекты инновационного развития.

Типы профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата в Кировском ГМУ:

- информационно-аналитический;
- организационно-управленческий;
- предпринимательский.

Выпускник, освоивший программу бакалавриата в Кировском ГМУ готовится к решению следующих профессиональных задач:

Информационно-аналитическая деятельность:

формирование баз данных для информационного обеспечения принятия и реализации управленческих решений;

обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных.

Организационно-управленческая деятельность:

участие в разработке и реализации управленческих решений по объектам профессиональной деятельности;

оценка экономической эффективности, последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений.

Предпринимательская деятельность:

выявление и оценка возможностей развития организации и бизнесов;

участие в разработке бизнес-планов проектов и предприятий;

участие в разработке и модернизации бизнес-модели организации;

организация и ведение предпринимательской деятельности.

Компетенции обучающегося, оцениваемые в ходе ГИА

№	Вид государственного аттестационного испытания	Компетенции
1.	Государственный экзамен	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3
1.1	подготовка к сдаче государственного экзамена	УК-1, УК-6, УК-7, УК-8
1.2	сдача государственного экзамена	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3
1.2.1.	тестирование	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1); Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2); Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3); Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) (УК-4); Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах (УК-5); Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6); Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК-7); Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций (УК-8); Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах (УК-9); Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10); Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению (УК-11); Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1); Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем. (ОПК-2); Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значи-

		мости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3); Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4); Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ (ОПК-5); Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования (ПК-1); Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках деятельности руководителя подразделения или организации в целом (ПК-2); Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности (ПК-3).
1.2.2	собеседование	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1); Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2); Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3); Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10); Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению (УК-11); Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1); Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем. (ОПК-2); Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3); Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4); Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ (ОПК-5); Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования (ПК-1); Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках дея-

		тельности руководителя подразделения или организации в целом (ПК-2); Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности (ПК-3).
2.	Выпускная квалификационная работа	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-1, ПК-2, ПК-3
2.1.	подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1); Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2); Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6); Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1); Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем. (ОПК-2); Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3); Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4); Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ (ОПК-5); Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования (ПК-1); Способен решать организационно-управленческие задачи при организации и мотивации процессов в рамках деятельности руководителя подразделения или организации в целом (ПК-2); Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности (ПК-3).
2.2.	процедура защиты выпускной квалификационной работы	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) (УК-4); Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ (ОПК-5);

В результате освоения основной образовательной программы по направлению подготовки Менеджмент выпускник должен **знать**:

- основные экономические категории, законы и методы экономической науки;
- рыночный механизм хозяйствования;
- макроэкономические показатели хозяйственной деятельности национальной экономики;
- базовые экономические понятия (спрос, предложение, цена, стоимость, товар, деньги, доходы, расходы, прибыль, риск, собственность, управление, рынок, фирма, государство), объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;
- основные положения нормативно-правовых актов, которые применяются для регулирования правоотношений, возникающих при осуществлении хозяйственной (предпринимательской) деятельности;
- контроль реализации управленческих решений и ответственность;
- типы организационных структур и их основные параметры;
- роль, функции и задачи менеджера в современной организации;
- процесс принятия управленческих решений;
- организацию процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- методологические основы управленческих решений. Теорию мотивации, лидерства и власти;
- знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации и управление конфликтами;
- основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций;
- экономические основы поведения организаций, иметь представление о различных структурах рынков;
- теоретические основы конкуренции и стратегического управления;
- пути повышения конкурентоспособности организаций;
- теоретические основы функционирования мировой экономики;
- сущность и формы осуществления международных экономических отношений и способы их регулирования на современном этапе; место России в мировой экономике;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- сущность стратегического менеджмента и различных систем стратегического менеджмента;
- методы и критерии принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности;
- современную методологию управления проектом;
- процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта;
- типы организаций, осуществляющих проектную деятельность;
- международные и национальные стандарты проектного менеджмента. Основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля и его этапы;
- теоретические аспекты функционального менеджмента. Виды управленческих решений и методы их принятия;
- функции и задачи менеджера в современной организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- основы оценки эффективности разрабатываемых инновационных процессов;
- основные концепции и методы организации операционной деятельности;
- основные бизнес-процессы в здравоохранении;
- теорию поведения потребителей; рынок и механизмы его функционирования;
- теоретические основы экономики организации;
- основные виды маркетинговых стратегий;

- пути повышения конкурентоспособности организаций;
- направления и методы маркетинговых исследований;
- особенности международного маркетинга. Методики оценки финансово-экономической деятельности предприятия. Теоретические аспекты маркетинговой деятельности предприятий;
- основные виды маркетинговых стратегий. Принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций;
- методы стратегического планирования производственной и хозяйственной деятельности предприятия;
- методики бизнес-планирования и инвестиционного проектирования;
- принципы и стандарты финансового учета. Преимущества и недостатки различных финансовых инструментов. Технологию финансового планирования и прогнозирования;
- экономические основы поведения организаций, иметь представление о различных структурах рынков. Методы планирования производственной и хозяйственной деятельности предприятия;
- структуру бизнес-плана;

должен уметь:

- применять методы экономической науки при анализе конкретных экономических ситуаций на микро- и макроуровнях;
- использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов;
- составлять документы хозяйственно-правового характера;
- определять зоны риска и ответственность лица, принимающего решения;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников;
- использовать системный подход к разработке управленческих решений;
- оптимально сочетать и использовать в практике причинно-следственный анализ, а также аналитические, статистические, математические, эвристические и формальные методы;
- решать стратегические и оперативные управленческие задачи;
- уметь проводить аудит человеческих ресурсов.
- анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на уровне национального мирового рынков;
- выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, использовать источники экономической и социальной информации;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;
- осуществлять рациональный выбор стратегии развития организации;
- определять основные направления формирования условий эффективного выполнения стратегии организации;
- определять основные характеристики стратегического контроля применять методы и критерии принятия решений в условиях риска для разработки стратегических решений;
- определять цели и предметную область проекта, разрабатывать критерии успешности проекта;
- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений;

- давать правильную оценку мероприятиям инновационной политики, на основе анализа рыночной конъюнктуры находить новации, новые решения;
- уметь применять полученные знания для решения практических задач бизнеса инноваций;
- планировать операционную деятельность организации;
- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
- анализировать поведение потребителей экономических благ;
- выявлять и анализировать риски;
- использовать результаты анализа при принятии управленческих решений;
- анализировать информацию и на этой основе принимать грамотные управленческие решения;
- использовать методы стратегического планирования производственной и хозяйственной деятельности предприятия;
- применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации;
- использовать информацию, поступающую с финансовых рынков при принятии управленческих решений. Оценивать финансовые риски, присущие предпринимательской деятельности;
- проводить анализ конкурентной среды. Использовать методы планирования производственной и хозяйственной деятельности;

должен владеть:

- методами анализа конкретных экономических ситуаций;
- навыками анализа и интерпретации данных о социально-экономических процессах и явлениях;
- навыками работы с документами хозяйственно-правового характера;
- навыками определения зоны риска и ответственность лица, принимающего решения;
- навыками определения управленческих решений и использования системного подхода к разработке управленческих решений;
- навыками самооценки систем управления для решения управленческих задач;
- навыками применения статистических методов для решения оперативных задач;
- технологией планирования, организации, мотивации и контроля;
- навыками руководства подразделением предприятия;
- оценкой трудовых ресурсов;
- современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных;
- навыками применения критериев принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности для разработки стратегических решений;
- навыками контроля и управления реализацией проекта, включая контроль проектных отклонений, управление изменениями в проекте и управление проектной отчетностью;
- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов;
- навыками анализа поведения потребителей экономических благ и формирование спроса;
- навыками анализа конкурентной среды;
- навыками оценки финансового состояния предприятия, а также навыками проведения комплексного экономического анализа деятельности предприятия;
- навыками организации маркетинговой деятельности предприятия; навыками использования маркетинговых инструментов в практической деятельности
- навыками анализа и оценки риска и доходности финансовых инструментов;
- навыками составления основных финансовых планов, навыками составления прогнозов разными методами;
- способностью к экономическому образу мышления;
- навыками бизнес-планирования при создании и планировании новых организаций.

1.4. Объем государственной итоговой аттестации

Общий объем ГИА составляет 9 ЗЕ, 324 час.

№	Вид государственного аттестационного испытания	Трудоемкость (ЗЕ/час)
1	Государственный экзамен, в т.ч. - подготовка к сдаче государственного экзамена - сдача государственного экзамена	108 часов, 3 ЗЕ, в том числе 4 часа контактной работы
2	Выпускная квалификационная работа, в т.ч. - подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы - процедура защиты выпускной квалификационной работы	216 часов, 6 ЗЕ, в том числе 26 часов контактной работы

Подготовка к сдаче государственного экзамена включает в себя самостоятельную работу студентов с учебной литературой, периодическими изданиями, нормативными актами. В соответствии с вопросами, вынесенными на государственный экзамен, студенты составляют конспекты, опорные схемы и т.п. В рамках подготовки к экзамену студенты решают тестовые задания, проходят тренировочное тестирование он-лайн в программе Индиго; решают примерные ситуационные задачи.

Сдача государственного экзамена включает в себя посещение консультаций и процедуру сдачи экзамена, которая состоит из компьютерного тестирования в учебной аудитории Университета и собеседования по экзаменационным билетам.

Подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы включает в себя выполнение студентом под руководством научного руководителя теоретического и эмпирического исследования в соответствии с утвержденной темой, планом-заданием и графиком выполнения ВКР; оформление текста ВКР в соответствии с установленными требованиями; прохождение предзащиты ВКР на кафедре, получение отзыва и рецензии на ВКР, ознакомление с содержанием отзыва и рецензии, подготовку ответов на замечания рецензента.

Процедура защиты выпускной квалификационной работы включает в себя представление доклада и презентации ВКР государственной экзаменационной комиссии; ответы на вопросы членов ГЭК, замечания рецензента.

2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

2.1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

1. Особенности и виды экономических кризисов.
2. Механизмы антикризисного управления.
3. Диагностика банкротства.
4. Управление рисками в условиях кризиса.
5. Стратегия и тактика антикризисного управления.
6. Личность в организации.
7. Мотивация и результативность организации.
8. Конфликты в организации.
9. Управленческие решения.
10. Методы управления в организации.
11. Современная концепция маркетинга-содержание, основные принципы, функции.
12. Система маркетинговых исследований.
13. Стратегия целевого маркетинга.
14. Предоставление услуг в здравоохранении.
15. Цены, ценообразование, ценовая политика.
16. Организация как система.
17. Организационная структура организации.
18. Социальные и хозяйственные организации.
19. Законы организации.
20. Организационные коммуникации и организационная культура.

21. Понятие и природа управленческого решения.
22. Механизм принятия управленческих решений.
23. Методы принятия управленческих решений на стадии планирования.
24. Дерево решений, как метод принятия управленческих решений.
25. Методы управления рисками.
26. Сущность стратегического менеджмента.
27. Основные этапы стратегического менеджмента.
28. Стратегическое видение и миссия компании.
29. Постановка целей в стратегическом управлении.
30. Реализация стратегии.
31. Планирование и прогнозирование в условиях рынка.
32. Сущность и содержание бизнес-планирования в организации.
33. Управление реализацией бизнес-плана.
34. Источники финансирования реализации бизнес-плана.
35. Риски и показатели эффективности реализации бизнес-плана.
36. Сущность предпринимательства в здравоохранении и его виды.
37. Выбор сферы деятельности нового предприятия.
38. Организационно-правовые формы предприятий.
39. Объединения предприятий.
40. Совместное предпринимательство.
41. Основные предпосылки внедрения маркетинга в здравоохранении.
42. Понятие маркетинга. Виды маркетинговой деятельности в здравоохранении.
43. Понятие нужды и потребности в маркетинге здравоохранения.
44. Спрос и предложение в маркетинге здравоохранения.
45. Особенности рынка в сфере медицинских услуг.
46. Основные особенности в управлении здравоохранением.
47. Цели менеджмента в здравоохранении.
48. Организационно-распорядительные (административные) методы управления здравоохранением.
49. Социально-психологические (административные) методы управления здравоохранением.
50. Основные компоненты менеджмента в здравоохранении.
51. Сравнительная характеристика трех типов государственных учреждений (казенное, бюджетное, автономное).
52. Инструменты менеджмента в экономике медицинской организации (аутсорсинг, аутстаффинг, реинжиниринг).
53. Основные фонды и оборотные средства организации.
54. Трудовые ресурсы медицинской организации и особенность мотивации в системе здравоохранения.
55. Больница, как экономический субъект системы здравоохранения.
56. Сущность, функции и механизм финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента.
57. Финансовое планирование и прогнозирование.
58. Управление денежными потоками.
59. Управление капиталом организации.
60. Управление оборотным капиталом организации.
61. Метод бережливого производства: организация рабочего пространства (5С).
62. Метод бережливого производства: визуализация.
63. Основные инструменты и методы бережливого производства в управлении медицинской организацией.
64. Метод бережливого производства: стандартизация работы.
65. Корпоративная среда в медицинской организации.
66. Базовые концепции TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством), как основа философии управления качеством.

67. Самооценка, как инструмент постоянного улучшения системы управления качеством в медицинской организации.
68. Система управления качеством, соответствующая требованиям стандартов ИСО серии 9000.
69. Федеральный проект здравоохранения РФ «Бережливая поликлиника» и его реализации в медицинской организации.
70. Федеральный проект здравоохранения РФ «Новая модель медицинской организации, оказывающая первичную медико-санитарную помощь населению» на основе процессного управления и его реализация в медицинской организации.
71. Методология управления персоналом организации: философия, концепция, закономерности и принципы, методы управления персоналом. Кадровая политика и стратегия.
72. Технологии формирования кадрового состава организации: наем, отбор и прием персонала, высвобождение персонала.
73. Управление социальным развитием и обучением персонала.
74. Роль деловой оценки и аттестации в развитии персонала организации.
75. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации.
76. Психологические особенности личности руководителя.
77. Личность подчиненного как объект управления.
78. Психология управленческого общения.
79. Психологические особенности управления трудовым коллективом.
80. Управление конфликтами и стрессами в трудовом коллективе.

2.2. Дисциплины, вынесенные на этап тестирования

Этап тестирования включает тестовые задания по всем обязательным дисциплинам учебного плана в соответствии с формируемыми компетенциями.

2.3. Перечень дисциплин, выносимых на собеседование

Этап собеседования проводится по дисциплинам:

1. Бизнес-планирование
2. Экономика организации в здравоохранении
3. Теория организации
4. Маркетинг
5. Финансовый менеджмент
6. Методы принятия управленческих решений
7. Психология управления
8. Бережливые технологии в здравоохранении
9. Менеджмент в здравоохранении
10. Маркетинг в здравоохранении
11. Антикризисное управление
12. Теория менеджмента
13. Управление человеческими ресурсами
14. Стратегический менеджмент
15. Управление качеством в системе здравоохранения
16. Предпринимательство в здравоохранении

Антикризисное управление

1. Особенности и виды экономических кризисов.

Сущность кризисов и их проявление в экономических системах. Основные причины возникновения кризисов. Роль кризисов в социально-экономическом развитии. Общепринятая классификация экономических кризисов. Экономические кризисы на микро и макроуровне.

2. Механизмы антикризисного управления.

Диагностика и оценка финансово-экономического состояния. Общие причины неплатежеспособности российских предприятий. Экономический механизм антикризисного управле-

ния. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент. Антикризисное бизнес-планирование.

3. Диагностика банкротства.

Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики банкротства. Система коэффициентов для установления структуры баланса неплатежеспособных предприятий. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Формы и цели санации. Ликвидация предприятий.

4. Управление рисками в условиях кризиса.

Природа и классификация управленческих рисков. Управление риском: возможности, средства, факторы. Основные средства воздействия при управлении риском в антикризисном менеджменте.

5. Стратегия и тактика антикризисного управления.

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Организация внедрения антикризисной стратегии. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификация.

Теория менеджмента

1. Личность в организации

Понятие личности. Параметры личности: темперамент, стиль познания/мышления, способности, характер. Типы поведения людей: преданный и дисциплинированный член организации; приспособленец; оригинал; бунтарь. Адаптация. Ролевое поведение в организации. Деловое поведение. Карьера.

2. Мотивация и результативность организации

Понятие мотивации. Способы мотивации: нормативная, принудительная, стимулирование. Сущность мотивирования. Материальное и моральное стимулирование. Морально-психологические методы мотивации.

3. Конфликты в организации

Понятие конфликта. Причины конфликтов: управленческие, организационные, профессиональные, санитарно-гигиенические, экономические, материально-технические. Стороны конфликта. Виды конфликтов: внутриличностные, межличностные, групповые, межгрупповые. Пути управления конфликтами: метод на основе интуиции, переговоры.

Стратегии поведения в конфликте: соперничество, сотрудничество, компромисс, уклонение, приспособление. Профилактика конфликтов в коллективе.

4. Методы управления в организации

Понятие методов управления. Классификация методов управления.

Формы организационно-распорядительских методов управления: обязательные предписания; согласительные; рекомендации, пожелания.

Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления.

5. Управленческие решения

Понятие управленческого решения. Этапы процесса принятия решения: подготовка, принятие, реализация. Классификация видов управленческих решений: оперативные, тактические, стратегические. Внутренние и внешние факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Эффективность управленческих решений.

Маркетинг

1. Современная концепция маркетинга-содержание, основные принципы, функции.

Рынок как условие и объективная экономическая основа маркетинга. Понятие рынка. Социально-экономическая сущность и содержание маркетинга. Содержание и цели маркетинговой деятельности. Основные принципы маркетинга. Мотивы потребления потребителя. Функции маркетинга. Аналитическая, производственная, сбытовая, функция управления и контроля.

2. Система маркетинговых исследований

Цели, объекты и методы маркетинговых исследований. Правила и процедуры маркетинговых исследований. Исследование товарных рынков (изучение товарной структуры рынка, оценка конъюнктуры рынка, определение емкости рынка). Сегментация рынка. Изучение потребителей (поведение потребителей, принципы и методы его изучения; моделирование поведения потребителей; права потребителей). Исследование фирменной структуры рынка. Исследование внутренней среды организации (изучение возможностей организации, организационная структура управления).

3. Стратегия целевого маркетинга

Стратегия целевого маркетинга: понятие, цели. Сегментация и сегмент рынка: понятия. Признаки сегментации: географические, социально-демографические, социологические, поведенческие. Критерии анализа сегмента, выбор стратегии охвата рынка (недифференцированного, дифференцированного, концентрированного маркетинга). Позиционирование товара: понятие, назначение, критерии позиционирования. Карта позиционирования и характеристики для ее построения.

4. Предоставление услуг в здравоохранении.

Основные виды медицинских услуг. Применение стандартов, утвержденных системой здравоохранения. Предоставление услуг в здравоохранении – это системный процесс, включающий организацию, стандартизацию и непрерывное совершенствование медицинской помощи.

5. Цены, ценообразование, ценовая политика.

Цена как категория рыночного хозяйства (функции цены, регулирование цен). Система цен и их классификация (понятие системы цен, классификация цен). Цены в условиях рынка (спрос, предложение и цены; факторы, влияющие на уровень цен; ценовая и неценовая конкуренция). Установление цены на товары, медицинские услуги (ценообразование и структура рынка, порядок ценообразования, информация необходимая для принятия решения по ценам, управление ценами).

Теория организации

1. Организация как система

Понятие организации. Формы организации: юридическое лицо, неформальная организация. Общие черты организаций. Признаки организации как системы. Подсистемы организации: технологическая, биологическая, социальная. Закрытая и открытая системы организации.

Свойства организационных систем: связности, эмерджентности, самосохранения, свойство организационной целостности.

Внешняя и внутренняя среда организации.

2. Организационная структура организации

Структура организации. Формальная и неформальная организация. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Делегирование полномочий. Типы организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная.

3. Социальные и хозяйственные организации

Понятие социальных организаций. Признаки социальных организаций: социальная группа, целенаправленность, структурированность, обособленность. Классификация социальных организаций: формальные, неформальные, хозяйственные, общественные, политические, духовные. Понятие хозяйственной организации. Цели создания хозяйственных организаций. Классификация хозяйственных организаций: коммерческие, некоммерческие, мелкие, средние, крупные, по сферам деятельности.

4. Законы организации

Свойства организации: неаддитивности, эмерджентности, синергии, мультипликативности, устойчивости, адаптивности, централизованности, обособленности, свойство обратных связей.

Общие законы развития организации: закон самосохранения, закон развития, закон синергии, закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности (гармонии).

Частные законы развития организации: закон приоритета целого над частью, закон соответствия разнообразия управляющей подсистемы разнообразию управляемой подсистемы, закон учета системы потребностей, закон состоятельности кадров управления, закон дифференциации и универсализации функций, закон непрерывности и ритмичности в движении производственных фондов

5. Организационные коммуникации и организационная культура

Понятие коммуникации. Функции коммуникации. Коммуникационные сети. Эффективность коммуникативных цепей.

Понятие организационной культуры. Компоненты организационной культуры: мировоззрение, организационные ценности, стили поведения, нормы, психологический климат. Функции организационной культуры: охранная, замещающая, развивающая интегрирующая и адаптирующая. Изменение организационной культуры.

Методы принятия управленческих решений

1. Понятие и природа управленческого решения.

Значение управленческого решения в процессе менеджмента. Принятие решений как составная часть любой управленческой функции. Отличительные признаки организационного решения от частного.

2. Механизм принятия управленческих решений

Подготовка и принятие решений как важнейший элемент управленческой деятельности. Природа и специфические особенности управленческих решений. Основные факторы, используемые при принятии управленческих решений. Планы в принятии решений. Уровни решений в организации.

3. Методы принятия управленческих решений на стадии планирования

План как набор решений по размещению ресурсов. Основные этапы работ по принятию управленческих решений на стадии планирования. Методы сетевого, календарного планирования и расписания работ. Календарный план-график и расписание выполнения работ. Алгоритм построения расписания выполнения работ. Эмпирический метод нормирования работ при принятии управленческих решений на стадии планирования.

Правила предпочтения (приоритеты).

4. Дерево решений, как метод принятия управленческих решений

Дерево решений как схематичное представление сложного процесса принятия решения по какой-либо задаче. Дерево решений как инструмент для принятия последовательных решений.

5. Методы управления рисками.

Сущность управления риском (риск-менеджмент). Цель риск-менеджмента. Стратегия и тактика риск-менеджмента. Субъект и объект в риск-менеджменте.

Способы управления рисками: методы предупреждения и ограничения риска; методы возмещения потерь.

Стратегический менеджмент

1. Сущность стратегического менеджмента.

Понятие и концепция стратегического менеджмента. Стратегическое управление как процесс взаимодействия организации с ее окружением. Содержание стратегического менеджмента. Основные принципы стратегического менеджмента.

2. Основные этапы стратегического менеджмента.

Процесс разработки и реализации стратегии. Стратегическое видение и миссия. Постановка целей. Финансовые и стратегические цели.

Разработка стратегии. Скрытая и открытая часть стратегии. Форма стратегического плана. Реализация стратегии. Оценка и корректировка.

3. Стратегическое видение и миссия компании.

Составляющие стратегического видения: миссия компании, долгосрочный курс, формулировка стратегического видения.

Миссия однопрофильной или диверсифицированной компании. Преимущество четко изложенного стратегического видения.

4. Постановка целей в стратегическом управлении.

Цели – определенные результаты и итоги, которые необходимо достичь в указанные сроки. Требования к целям. Ключевые области для установления целей. Стратегические цели. Финансовые цели.

Процесс установления целей в организации. Способы и подходы в установлении целей.

5. Реализация стратегии.

Основные задачи реализации стратегии. Создание эффективной организации (кадровое обеспечение, совершенствование ключевых компетенций и организационной структуры).

Создание ресурсов и организационных возможностей. Причины сопротивления изменениям. Организационные уровни сопротивления изменениям.

Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.

Бизнес-планирование

1. Планирование и прогнозирование в условиях рынка

Понятие планирования. Цели планирования. План как документ. Версии плана: оптимистический, реалистический, пессимистический.

Понятие прогнозирования. Методы прогнозирования. Роль прогнозирования в управлении организацией.

2. Сущность и содержание бизнес-планирования в организации

Понятие, роль и значение бизнес-планирования в деятельности организации. Виды бизнес-планов: полный бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план компании, бизнес-план структурного подразделения, бизнес-план региона. Бизнес-план как инструмент привлечения инвестиций. Функции бизнес-плана. Отличие бизнес-плана от других плановых документов. Разделы бизнес-плана.

3. Управление реализацией бизнес-плана

Организация и содержание работ по реализации бизнес-плана. Управление реализацией бизнес-плана. Показатели реализации бизнес-плана: оборот и покрытие расходов, переменные и фиксированные издержки, использование капитала, рентабельность. Контроль за реализацией бизнес-плана.

4. Источники финансирования реализации бизнес-плана

Понятие источников финансирования реализации бизнес-планов. Собственные, заемные и привлеченные источники и их характеристика.

Цена источников и формирование оптимальной структуры источников финансирования бизнес-плана.

5. Риски и показатели эффективности реализации бизнес-плана

Экономические и финансовые показатели бизнес-плана: точка безубыточности, порог рентабельности, запас финансовой прочности, маржа безопасности.

Понятие риска проекта. Оценка рисков. Методы оценки рисков: метод экспертных оценок, статистический метод, расчетно-аналитический. Методы управления рисками: снижение риска, исключение риска, принятие риска на себя, передача риска.

Методы управления рисками: диверсификация, лимитирование, страхование, самострахование, хеджирование.

Предпринимательство в здравоохранении

1. Сущность предпринимательства в здравоохранении и его виды.

Предпринимательство как особая форма экономической активности. Организация и проведение приватизации в России.

Признаки предпринимательской деятельности. Понятие «сделки», субъект малого и среднего предпринимательства. Среда предпринимательской деятельности.

Виды предпринимательской деятельности в здравоохранении.

2. Выбор сферы деятельности нового предприятия.

Инновационные виды предпринимательства в сфере оказания медицинских услуг. Законодательные ограничения по некоторым видам предпринимательской деятельности. Лицензирование медицинских услуг. Экономические ограничения вхождения в предпринимательскую деятельность отрасли здравоохранения.

Информация как источник предпринимательской идеи. Использование современных информационных технологий в медицинском учреждении. Техничко-экономическое обоснование (ТЭО) создания нового предприятия.

3. Организационно-правовые формы предприятий.

Признаки ОПФП. Коммерческие и некоммерческие предприятия. Унитарные и корпоративные юридические лица. Понятие корпорации. Корпоративные права участников коммерческих и некоммерческих предприятий.

Сравнительная характеристика публичного и непубличного АО. Регистрация ООО и особенности формирования уставного фонда организации медицинских услуг.

4. Объединения предприятий.

Понятие и сущность объединения предприятий. Цели создания объединений предприятий. Функции руководящих органов объединений и самостоятельность их членов. Преимущества российских предпринимателей вошедших в состав объединений предприятий.

Виды и формы объединений предприятий. Нехозяйственные объединения, союзы и ассоциации. Хозяйственные объединения (синдикат, картель, трест, концерн, производственное объединение, конгломерат, конгломерат, финансово-промышленная группа). Инвестиционная привлекательность объединений в отрасли здравоохранения.

5. Совместное предпринимательство.

Формы совместного предпринимательства. Повышение роли внешнеэкономических связей в развитии российской экономики. Совместные организации в медицине. Особенности современных кооперационных проектов здравоохранения. Технические барьеры на пути промышленного сотрудничества.

Совместное предпринимательство с иностранными партнерами. Учредительные документы предприятий с иностранными инвестициями. Порядок ликвидации организаций с иностранными инвестициями.

Маркетинг в здравоохранении

1. Основные предпосылки внедрения маркетинга в здравоохранении.

2. Понятие маркетинга. Виды маркетинговой деятельности в здравоохранении: маркетинг медицинских услуг, организаций, отдельных лиц, места, идей.

3. Понятие нужды и потребности в маркетинге здравоохранения. Виды нужд, понятие запроса.

4. Спрос и предложение в маркетинге здравоохранения.

5. Особенности рынка в сфере медицинских услуг.

Менеджмент в здравоохранении

1. Основные особенности в управлении здравоохранением. Основные особенности, задачи управления здравоохранением.

2. Цели менеджмента в здравоохранении.

3. Организационно-распорядительные (административные) методы управления здравоохранением.

4. Социально-психологические (административные) методы управления здравоохранением. Прямые и косвенные методы социально-психологического воздействия.

5. Основные компоненты менеджмента в здравоохранении. Субъекты, объекты управления.

Экономика организации в здравоохранении

1. Сравнительная характеристика трех типов государственных учреждений (казенное, бюджетное, автономное). Понятия: «учреждения», «каценное учреждение», «бюджетное учреждение», «автономное учреждение».

Особенности каждого вида учреждений: цели и виды деятельности; право распоряжения имуществом; порядок осуществления операций с денежными средствами; порядок использования имущества; ответственность по обязательствам; порядок финансовой деятельности; порядок управления; порядок создания и ликвидации.

2. Инструменты менеджмента в экономике медицинской организации (аутсорсинг, аутстаффинг, реинжиниринг). Характеристика аутсорсинга и его экономическая сущность. Связь аутсорсинга с развитием технологий. Виды аутсорсинга: инсорсинг и реинсорсинг, внутренний и внешний, частичный и полный. Причины использования аутсорсинга в медицинской организации.

Экономическая сущность аутстаффинга. Причины использования аутстаффинга в медицинской организации.

Характеристика реинжиниринга и его основных позиций: фундаментальность, радикальность и кардинальность. Ситуации использования реинжиниринга в медицинской организации.

3. Основные фонды и оборотные средства организации. Основные фонды, их структура, классификация. Износ основных средств. Амортизация основных фондов.

Состав, структура и классификация оборотных средств. Кругооборот оборотных средств: показатели оборачиваемости.

Основные фонды и оборотные средства медицинской организации.

4. Трудовые ресурсы медицинской организации и особенность мотивации в системе здравоохранения. Дать характеристику: трудовым ресурсам, рабочей силе, персоналу и трудовому потенциалу. Показатели для оценки управления персоналом: численность сотрудников, её виды; коэффициенты движения персонала; показатели рабочего времени; производительность труда. Нормирование труда и его роль в управлении персоналом.

Основные формы стимулирования труда. Особенность мотивации в медицинских организациях.

5. Больница, как экономический субъект здравоохранения. Характеристику больницы с позиции экономического субъекта: как клиническая сторона деятельности больницы связана с экономической.

Издержки медицинской организации и их влияние на три аспекта качества: качество ресурсов, качество процесса оказания услуг и качество клинического результата. Техническая (локальная) и аллокационная эффективность функционирования больниц.

Поведение коммерческих и некоммерческих больниц на рынке медицинских услуг.

Особенность конкуренции медицинских организаций: уровни конкуренции; конкуренция по цене и по качеству; факторы, оказывающие влияние на результаты конкуренции больниц.

Управление человеческими ресурсами

1. Методология управления персоналом организации: философия, концепция, закономерности и принципы, методы управления персоналом. Кадровая политика и стратегия.

Управление персоналом как целенаправленная деятельность. Философия управления персоналом: понятие, характеристика японской, американской, британской и российской философии управления персоналом. Понятие и структура концепции управления персоналом. Основные закономерности и принципы управления персоналом. Понятие и виды методов управления персоналом (административные, экономические, социально-психологические).

Понятие и виды кадровой политики организации. Стратегия управления персоналом: основные черты, уровни. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

2. Технологии формирования кадрового состава организации: наем, отбор и прием персонала, высвобождение персонала.

Понятие найма, отбора и приема персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Организация процесса отбора претендента на вакантную должность. Методы отбора персонала. Понятие высвобождения персонала. Виды высвобождения персонала (увольнение по инициативе работника, увольнение по инициативе администрации, выход на пенсию).

3. Управление социальным развитием и обучением персонала.

Социальное развитие организации как объект управления. Задачи и функции социальной службы. Организация обучения персонала: основные понятия и концепции обучения, виды обучения персонала, методы обучения персонала. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров.

4. Роль деловой оценки и аттестации в развитии персонала организации.

Понятие и задачи деловой оценки персонала. Этапы деловой оценки. Методы оценивания персонала: метод шкалирования, упорядочивания рангов, альтернативных характеристик, попарного сравнения, заданного распределения оценок. Аттестация персонала как оценочная процедура. Цели аттестации персонала. Виды аттестации. Взаимосвязь деловой оценки и аттестации с развитием персонала.

5. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации.

Понятие и роль мотивации в управлении. Классификация видов мотивации: по основным группам потребностей, по используемым способам управления, по источникам возникновения, по направленности на достижение целей. Основные этапы мотивационного процесса.

Понятие системы мотивации и стимулирования труда персонала и ее главная цель. Задачи системы мотивации и стимулирования труда. Стратегия и принципы мотивации и стимулирования. Направления стимулирования труда персонала: материальное и нематериальное стимулирование. Функции, структура и технология формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала.

Финансовый менеджмент

1. Сущность, функции и механизм финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента

Сущность финансового менеджмента. Объект, субъект управления. Принципы эффективного управления финансовой деятельностью: интегрированность, комплексный характер принятия управленческих решений, вариативность подходов, высокий динамизм, ориентированность на стратегические цели предприятия.

Функции финансового менеджмента: функция субъекта управления, функция особого вида управленческой деятельности. Элементы механизма финансового менеджмента.

Базовые концепции финансового менеджмента: временной ценности денежных ресурсов; стоимости капитала; эффективности рынка капитала; асимметричности информации; компромисса между риском и доходностью; агентских отношений; альтернативных затрат или затрат упущенных возможностей; временной неограниченности функционирования хозяйствующего субъекта; имущественной и правовой обособленности субъекта хозяйствования; недолгом существовании сверхдоходных проектов.

2. Финансовое планирование и прогнозирование

Понятие финансового планирования. Виды финансового планирования: реактивное, интактивное, преактивное, интерактивное, стратегическое, оперативное. Субъект и объект финансового планирования. Задачи финансового планирования. Принципы финансового планирования: системного планирования; координации планов отдельных структурных подразделений компании; участия; непрерывности; гибкости; точности. Методы корпоративного финансового планирования: метод экстраполяции, расчетно-аналитический; нормативный; балансовый, тематического моделирования. Этапы финансового планирования.

Понятие финансового прогнозирования. Цель, значение финансового прогнозирования. Методы финансового прогнозирования: метод экспертных оценок; метод обработки пространственных и временных совокупностей; метод ситуационного анализа и прогнозирования; метод пропорциональных зависимостей показателей. Виды финансовых прогнозов: оптимистический, пессимистический.

3. Управление денежными потоками

Понятие денежного потока. Состав положительного и отрицательного денежных потоков. Чистый денежный поток. Принципы управления денежными потоками: информационной достоверности, обеспечения сбалансированности, обеспечения эффективности, обеспечение ликвидности.

Этапы политики управления денежными потоками. Прямой и косвенный метод анализа денежных потоков. Оптимизация денежных потоков

4. Управление капиталом организации

Понятие капитала организации. Цель управления капиталом организации. Собственный и заемный капитал. Управление собственным капиталом. Управление заемным капиталом. Связь капитала с финансовой устойчивостью организации.

5. Управление оборотным капиталом организации

Понятие и состав оборотного капитала организации. Стратегии управления оборотным капиталом: агрессивная, консервативная, компромиссная, идеальная.

Цель управления оборотным капиталом организации. Политика управления оборотным капиталом организации: значение и этапы. Показатели эффективности использования оборотного капитала.

Психология управления

1. Психологические особенности личности руководителя

Руководство и лидерство как социальные феномены. Теории лидерства. Профессионально-важные качества руководителя. Психология социального стиля управления. Самоменеджмент руководителя.

2. Личность подчиненного как объект управления

Личностные особенности подчиненных: тип темперамента, особенности мотивации (по В.И. Герчикову). Модель DISC. Характеристика процесса адаптации подчиненного к условиям организации. Роль организационных ценностей, ритуалов и традиций в регуляции поведения и деятельности подчиненного.

3. Психология управленческого общения

Особенности управленческого общения. Проблемы межличностного восприятия в управленческом общении. Общение руководителя с подчиненными как обмен информацией. Условия эффективного взаимодействия в управленческом общении. Проблема уверенности в процессе управленческого общения.

Формы управленческого общения: деловая беседа, деловое совещание, деловые переговоры.

4. Психологические особенности управления трудовым коллективом

Групповые процессы и состояния. Групповая динамика организации. Уровни развития трудового коллектива. Роль социально-психологического климата в управлении организацией. Способы оптимизации социально-психологического климата. Формирование команды. Факторы командообразования.

5. Управление конфликтами и стрессами в трудовом коллективе

Понятие и виды конфликтов в организации. Структура и динамика конфликта. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Типы конфликтных личностей. Управление конфликтами в организации. Методы управления конфликтами: профилактика и прогнозирование конфликта, стимулирование конфликта, разрешение конфликта.

Бережливые технологии в здравоохранении

1. Метод бережливого производства: организация рабочего пространства (5С).

Цель и задачи метода 5С. Описание шагов применения: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование. Объекты применения метода 5С. Механизмы вовлечения и мотивации персонала медицинской организации.

2. Метод бережливого производства: визуализация.

Цель и задачи метода визуализации. Объекты применения метода визуализации. Способы визуального обозначения, позволяющий идентифицировать назначение, местоположение, применение и принадлежность объектов (документов, предметов, зданий, территорий и пр.). Цветовая маркировка, пример использования цветов: зелёный, жёлтый, красный.

3. Основные инструменты и методы бережливого производства в управлении медицинской организацией.

Описание инструментов и методов бережливого производства: организация рабочего пространства (метод 5С), визуализация, стандартизация работы. Совместное использование инструментов и методов бережливого производства. Примеры использования методов и инструментов в деятельности медицинских организациях.

4. Метод бережливого производства: стандартизация работы.

Цель и задачи метода стандартизации. Объекты применения метода стандартизации. Компетенции персонала и руководителя; анализ работы стандарта; потребность пересмотра стандарта. Примеры использования стандартов в медицинской организации.

5. Корпоративная среда в медицинской организации.

Конфликты. Виды конфликтов. Этапы конфликтов. Стили разрешения конфликта и их особенности. Меры профилактики конфликтов в коллективе.

Управление качеством в системе здравоохранения

1. Базовые концепции TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством), как основа философии управления качеством.

Характеристика основных элементов концепции TQM: вовлеченность высшего руководства, акцент на потребителя, внимание процессам, базирование решений на фактах, постоянное улучшение и вовлеченность в работу всех.

2. Самооценка, как инструмент постоянного улучшения системы управления качеством в медицинской организации. Генезис категории «самооценка» в контексте управления качеством. Подходы к проведению самооценки. Методы самооценки и их сравнительная характеристика. Модели самооценки: конкурсная, эталонная и диагностическая.

3. Система управления качеством, соответствующая требованиям стандартов ИСО серии 9000. Роль стандартизации в управлении качеством. Эволюция развития стандартов качества. Система качества. Стандарты ИСО серии 9000: общая характеристика; ситуации применения стандартов; краткая характеристика стандартов ИСО 9000, ИСО 9001 и ИСО 9004. Сертификация системы управления на соответствие стандарту ИСО 9001.

4. Федеральный проект здравоохранения РФ «Бережливая поликлиника» и его реализации в медицинской организации. Бережливые технологии, как инструмент управления качеством: история возникновения, пять принципов, основные инструменты бережливых технологий. Федеральный проект «Бережливая поликлиника»: характеристика, инструменты, этапы внедрения, критерии оценки.

5. Федеральный проект здравоохранения РФ «Новая модель медицинской организации, оказывающая первичную медико-санитарную помощь населению» на основе процессного управления и его реализация в медицинской организации. Процессный подход как элемент управления качеством. Бережливые технологии, как основа новой модели. Федеральный проект «Новая модель медицинской организации...»: краткая характеристика, основные блоки критериев новой модели, этапы внедрения проекта в медицинской организации.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ

Подготовка к государственному экзамену включает в себя как повторение на более высоком уровне изученных в процессе профессиональной подготовки блоков и разделов государственной образовательной программы, вынесенных на экзамен, так и углубление, закрепление и самопроверку приобретенных и имеющихся знаний.

Подготовка должна целенаправленно осуществляться к каждому этапу государственного экзамена.

Изучение проблемы целесообразно начать с изучения базовой литературы по учебной дисциплине. Как правило, базовые учебники (учебные пособия), имеющие гриф Минобрнауки или рекомендацию УМО вузов России по образованию в области менеджмента, могут дать общее представление о проблеме. В то же время, следует, не ограничиваясь базовым учебным изданием, изучить некоторые специальные издания, которые дадут возможность более подробно рассмотреть некоторые специфические аспекты изучаемого вопроса, глубже изучить специальные методы разрешения проблем.

Значительное место в структуре подготовки к экзамену занимает изучение нормативно-правовых актов и периодической литературы.

При подготовке к собеседованию ознакомьтесь с теми вопросами, которые вынесены на этот этап экзамена. Они представлены в данной программе. Постарайтесь дать наиболее полные ответы на каждый вопрос. Не забывайте давать оценочные суждения в отношении представленной ситуации. Это будет доказательством вашей профессиональной компетентности.

Изучив вынесенные на экзамен проблемы по конкретной дисциплине, попробуйте решить примерные тестовые задания. Сверьте данные вами ответы с эталонами. Оцените свой ответ. Если вы допустили 10% ошибок и менее – оценка «отлично», если от 10% до 20% - оценка «хорошо», если 20%-30% - оценка «удовлетворительно», если более 30% - оценка «неудовлетворительно». Если вы ответили неверно на тестовые задания, перечитайте соответствующие разделы в учебнике. После повторения изученного материала вновь ответьте на тестовые задания. Повторите данные этапы по каждой дисциплине.

При подготовке к собеседованию ознакомьтесь с теми проблемами, которые вынесены на данный этап экзамена. Изучите примерные ситуационные задачи. Попробуйте дать ответ на поставленные в них вопросы. Сверьте свой ответ с эталоном. Если вы ответили неверно, повторите материал. Используйте в решении ситуационные задач теоретические знания и практические умения, полученные вами в ходе прохождения практики. Постарайтесь дать наиболее полные ответы на каждый вопрос задачи, предусмотреть альтернативные варианты решения проблемы. Не забывайте давать оценочные суждения в отношении представленной ситуации. Это будет доказательством вашей профессиональной компетентности.

При решении ситуационных задач следует реализовать интегративно-комплексный подход. Вы должны показать умение использовать знания и навыки из различных дисциплин и областей менеджмента.

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ СДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Знания обучающихся на экзамене, определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Отлично	Студент при ответе на все вопрос продемонстрировал глубокие и всесторонние знания теоретического материала и подкрепил их примерами из практики, доказал умение работать с нормативными документами и справочной литературой, правильно, с соответствующими пояснениями и выводами, проявил творческие способности в понимании и изложении материала. Ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры. Правильное решение ситуационных задач, верные выводы и объяснения, предложены альтернативные варианты решения.
Хорошо	Студент продемонстрировал полные, но недостаточно глубокие знания теоретического материала, допустил какие-либо неточности в ответах, но правильно ответил на все основные и дополнительные вопросы, доказал, что способен к самостоятельному пополнению знаний в ходе профессиональной деятельности. Ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено. Допускаются не значительные погрешности в трактовке теоретических положений или неточности в решении задач.
Удовлетворительно	Ответ правилен в основных моментах, нет иллюстрирующих примеров, нет собственного мнения студента, есть ошибки в деталях и/или они просто отсутствуют. Ответы на вопросы изложены схематично и не достаточно конкретно, ход выполнения ситуационных задач правильный, но ответы неполные. Студент показал поверхностные знания материала, допустил погрешности в ответах и решении практических ситуаций, однако в целом вполне ориентируется в профилирующих для данного направления подготовки дисциплинах.
Неудовлетворительно	В ответе существенные ошибки в основных аспектах темы. В ответах нет четких определений теоретических положений, ситуационная задача решена неверно или не до конца. Студент не усвоил значительную часть программного материала, дал неправильные, неполные ответы на вопросы билета, не смог правильно сориентироваться в ответах на дополнительные вопросы или отказался от ответов на вопросы билета.

5. ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

Студенту предоставляется право выбора темы выпускной квалификационной работы (ВКР). Руководитель определяется кафедрой в зависимости от выбранной студентом темы ВКР и с учетом пожеланий выпускника. По представлению кафедры тема ВКР и руководитель студента утверждаются приказом проректора по учебной работе. Руководитель выдает задание на выпускную квалификационную работу установленного образца. В этом задании обозначается тема, перечень подлежащих разработке вопросов (план работы), указываются сроки поэтапного выполнения выпускной квалификационной работы, срок сдачи студентом законченной работы, дата выдачи задания. Задание подписывается студентом и его руководителем, утверждается заведующим кафедрой. Контроль за ходом выполнения ВКР осуществляют руководитель, кафедра менеджмента и товароведения, деканат социально-экономического факультета.

Ниже приведен примерный перечень тем ВКР, из которого обучающийся может выбрать тему исследования. Обучающийся имеет право предложить собственную тему исследования.

1. Анализ и разработка направлений развития учреждения здравоохранения
2. Управление конфликтами в учреждении здравоохранения
3. Управление коммуникациями в учреждении здравоохранения
4. Внутригрупповые конфликты и способы их разрешения в учреждении здравоохранения
5. Разработка кадровой политики учреждения здравоохранения
6. Место и роль управления персоналом в системе управления учреждением здравоохранения
7. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности работников учреждения здравоохранения
8. Адаптация персонала в учреждениях здравоохранения
9. Анализ кадрового потенциала учреждения здравоохранения
10. Оценка эффективности управления персоналом в учреждении здравоохранения
11. Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом организации
12. Управление качеством услуг здравоохранения
13. Реализация принципов бережливого производства в учреждениях здравоохранения
14. Разработка системы мотивации персоналом в учреждениях здравоохранения
15. Совершенствование системы управления персоналом в учреждениях здравоохранения
16. Обеспечение экономической безопасности медицинской организации
17. Управление корпоративной культурой учреждения здравоохранения
18. Система финансирования учреждений здравоохранения на основе государственных субсидий
19. Управление трудовой карьерой персонала организации
20. Разработка стратегии цифровизации медицинской организации на основе анализа мировых трендов
21. Повышение конкурентоспособности частной клиники через внедрение CRM-системы и сервисов телемедицины
22. Оптимизация бизнес-процессов в стационаре с применением методов бережливого производства (Lean)
23. Внедрение системы менеджмента качества (СМК) в многопрофильной больнице на основе стандартов ISO
24. Оценка эффективности применения электронной медицинской карты (ЭМК) в поликлинике
25. Оптимизация затрат в медицинской организации через аутсорсинг вспомогательных услуг
26. Разработка модели тарифообразования платных медицинских услуг в частной клинике
27. Совершенствование системы мотивации медицинского персонала в условиях дефицита кадров
28. Управление профессиональным выгоранием врачей: методы профилактики и коррекции
29. Разработка стратегии продвижения частной клиники на рынке платных медицинских услуг
30. Управление репутацией медицинской организации в социальных сетях и интернете
31. Анализ эффективности программ лояльности для пациентов в медицинской организации
32. Управление деятельностью медицинской организации.
33. Управление коммерческой деятельностью предприятия (организации).

34. Анализ и разработка предложений по совершенствованию структуры управления организации.
35. Анализ процессов создания и управления частной медицинской организацией: проблемы и решения.
36. Совершенствование информационных технологий в управлении.
37. Риски в управлении медицинской организации.
38. Анализ и совершенствование структуры управления в организации.
39. Анализ и совершенствование позиционирования медицинских услуг на рынке здравоохранения.
40. Методы управления персоналом в медицинской организации.
41. Анализ и совершенствование отбора и найма персонала организации.
42. Совершенствование системы управления персоналом в бюджетной организации.
43. Состояние и перспективы развития управления персоналом в организации.
44. Анализ и совершенствование реализации функции стратегического управления в организации.
45. Управление ценообразованием в учреждениях здравоохранения.
46. Самооценка системы управления медицинской организации.
47. Роль управленческих решений в экономике предприятия (организации).
48. Организация процесса разработки и принятия управленческого решения в организации.
49. Оценка качества управленческих решений в деятельности организации.
50. Стратегия развития медицинской организации.
51. Оценка стратегического потенциала организации.
52. Совершенствование организационной культуры в медицинской организации.
53. Разработка предложений по совершенствованию системы стимулирования.
54. Информационные коммуникации и эффективность управления в организации.
55. Определение путей рационального использования информационных ресурсов в организации.
56. Использование искусственного интеллекта в деятельности медицинской организации.
57. Применение информационных технологий в медицинской организации.
58. Методические основы оценки качества и эффективности менеджмента в учреждении здравоохранения.
59. Рынок труда и проблемы формирования персонала организации.
60. Исследование конъюнктуры рынка труда на примере конкретной медицинской организации региона (города).
61. Роль руководителя в деятельности медицинской организации.
62. Системы повышения квалификации персонала в медицинской организации.
63. Анализ и совершенствование организации труда персонала на предприятии (организации).
64. Вознаграждение за труд в системе регулирования трудовых отношений в медицинской организации.
65. Совершенствованию систем материального и морального поощрения персонала в организации.
66. Финансовый анализ и его роль в принятии управленческих решений в медицинской организации.
67. Анализ действующей системы управления качеством и разработка предложений по ее совершенствованию в организации.
68. Оценка конкурентоспособности медицинских услуг на рынке здравоохранения.
69. Управление качеством на основе стандартов серии ИСО 9000.
70. Совершенствование документационного и информационного обеспечения управления качеством в организации.
71. Анализ и оценка эффективности внедрения системы «Бережливая поликлиника»

72. Маркетинг в системе здравоохранения: современное состояние и перспективы развития в России.
73. Маркетинговая политика и её роль в деятельности медицинской организации
74. Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности в организации.
75. Совершенствование социально-психологического климата в медицинской организации
76. Совершенствование управления финансовой деятельностью в организации.
77. Повышение конкурентоспособности медицинских услуг на основе анализа удовлетворенности потребителей.
78. Организация процесса разработки и принятия управленческого решения в области цифровой медицины.
79. Проектная деятельность медицинской организации (или в системе здравоохранения)

6. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ, ОФОРМЛЕНИЮ И ПОДГОТОВКЕ К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

Выпускная квалификационная работа бакалавра представляет собой самостоятельную, творческую, логически завершённую исследовательскую работу выпускника, в которой решается конкретная задача в избранной области менеджмента. Обязательные разделы выпускной квалификационной работы: введение; обзор литературы; цели, методы и задачи работы; результаты собственных исследований или анализа и систематизации материала в одной из профессиональной сфер деятельности; раздел по анализу организационно-управленческих, экономических вопросов деятельности организации; выводы и рекомендации по результатам работы; список используемых источников, при необходимости - приложения (п. 7.2.2. ГОС). Во введении автор должен обосновать актуальность своей темы, степень ее научной разработанности, объект и предмет исследования, его цели и задачи, методы и гипотезу. В главах работы автор раскрывает и анализирует наиболее значимые аспекты исследуемой проблемы и способы ее решения. В заключении кратко подводятся итоги исследования и выдвигаются конкретные предложения.

Выпускная квалификационная работа оформляется в соответствии с требованиями к оформлению научных и учебных работ.

При выполнении работы обучающийся должен продемонстрировать навыки работы на персональном компьютере (например, статистическая обработка материалов, выполнение графических построений, проведения математических расчетов, использование программ ПВМ для решения конкретных задач, поставленных в работе). Объем выпускной квалификационной работы должен составлять ориентировочно 60-70 страниц машинописного текста (без приложений).

Подробные рекомендации по выполнению ВКР представлены в Приложении А и методических указаниях.

7. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗАЩИТЫ ВКР

Критерии оценки выпускной квалификационной работы.

Критериями оценки выпускной квалификационной (бакалаврской) работы являются:

- актуальность и практическая значимость темы исследований;
- наличие справки о внедрении результатов выпускной работы в конкретной организации;
- четкость формулирования целей, задач и основных положений работы;
- логичность, последовательность, грамотность, четкость изложения рассматриваемых материалов;
- полнота и глубина проработки и уровень обобщения теоретического материала;
- глубина и завершенность экспериментальных исследований;
- уровень использования компьютерных технологий и статистических методов, обуславливающих объективность и достоверность результатов исследований;

- четкость формулирования, конкретность и адресность выводов и рекомендаций по работе;
- владение методологией исследований вопросов, поставленных в выпускной квалификационной работе;
- оформление работы в соответствии с предъявляемыми требованиями;
- глубокие знания проблемы, четкость изложения основных результатов и положений с использованием раздаточного материала при защите работы;
- уверенность и аргументированность ответов на замечания рецензентов и заданные вопросы при защите работы;
- содержание рецензии и отзыва руководителя.

Оценкой **«отлично»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая по содержанию, выводам и рекомендациям, а также по оформлению соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта, другим нормативным документам. Работа содержит грамотно и последовательно изложенный теоретический материал, глубокие экспериментальные исследования, результаты которых подвергнуты статистическо-математической обработке и оформлены в виде таблиц, рисунков; все разделы органично увязаны с темой выпускной квалификационной работы; выводы соответствуют содержанию работы с указанием конкретных рекомендаций по практическому применению. Таблицы, рисунки в тексте и список используемой литературы оформлены в соответствии с требованиями ГОСТа.

На работу имеется положительный отзыв руководителя и положительная рецензия. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

При защите студент показывает глубокие знания проблемы, свободно докладывает о результатах проведенных исследований, используя наглядные пособия и раздаточный материал, уверенно отвечает на поставленные вопросы.

Оценкой **«хорошо»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая по содержанию в целом отвечает тем же требованиям, что и работа, определяемая оценкой «отлично». Но в ней имеются отдельные недостатки в оформлении и содержании (недостаточно полный эксперимент, несколько расплывчатые выводы или неконкретные рекомендации к практическому внедрению).

На работу имеется положительный отзыв руководителя и хорошая рецензия. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

На защите студент без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

Оценкой **«удовлетворительно»** оценивается выпускная квалификационная работа, при оформлении которой допущен ряд недочетов, слабый литературный обзор без анализа имеющихся данных, просматривается непоследовательность изложения материала, приведены необоснованные рекомендации или вообще отсутствуют.

В отзывах руководителя и рецензента имеются замечания по выполнению студентом выпускной квалификационной работы, а также по ее содержанию. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

При защите студент показывает недостаточное знание изучаемой проблемы, представляет на защиту небрежно оформленный раздаточный материал, дает неуверенные неполные ответы на поставленные вопросы.

Оценкой **«неудовлетворительно»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая не соответствует предъявляемым требованиям. В работе имеются следующие недостатки: слабый обзор ограниченного количества литературных источников, практически отсутствуют экспериментальные исследования, выводы поверхностные, носящие декларативный характер; имеются стилистические неточности и орфографические ошибки; список использованной литературы оформлен с нарушением требований ГОСТа.

В отзывах руководителя и рецензента имеются критические замечания. Работа не прошла проверку на плагиат, доля авторского текста ниже установленного на текущий год.

При защите студент плохо докладывает результаты своих исследований, не представляет раздаточного материала, затрудняется отвечать на поставленные вопросы.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДГОТОВКИ К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

8.1.1. Основная литература

1. Бизнес-планирование: учебник / П.И. Орлова. – М.: Дашков, 2018
2. Экономика и управление в здравоохранении: учебное пособие / Ю.П. Солодовников. – СПб.: Лань, 2018
3. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин. – М.: Дашков, 2018
4. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник / Ю.В. Морозова. – М.: Дашков, 2018
5. Теория менеджмента: учебник / А.О. Блинов. – М.: Дашков, 2018
6. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. – М.: Дашков, 2018
7. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : учебник / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 290 с. : табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710918> (Текст : электронный.
8. Экономика и управление на предприятии : учебник / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина ; под ред. А. П. Агаркова, Р. С. Голова. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2026. – 418 с. : табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=730857>. – Текст : электронный.
9. Экономика здравоохранения : учебное пособие / ред.: М. Г. Колосницына, И. М. Шейман, С. В. Шишкин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2022. - 464 с. : ил. - Текст : непосредственный.
10. Статистика: учебник / А.М. Годин. – М.: Дашков, 2018
11. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. – М.: Инфра-М, 2012. – 365с.
12. Столяров С. А. Менеджмент в здравоохранении : учеб. пособие для интернов, ординаторов и врачей / С. А. Столяров. - АЗБУКА, 2011. - 409 с.
13. Осипова Е. И. Маркетинг: учебное пособие для вузов. – М.: Проспект, 2016. - 224 с.
14. Дмитриева И.М. Бухгалтерский учет и аудит: учебное пособие для бакалавров. – М.: Юрайт, 2012
15. Дейнека А. В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. – 292 с.
16. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.
17. Лапуста М. Г. Предпринимательство : учебник / М. Г. Лапуста. - ИНФРА-М, 2013. - 384 с.
18. Быкова Т.А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство): учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2013
19. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 208 с.
20. Згонник Л. В. Антикризисное управление [Электр.ресурс] : учебник / Л. В. Згонник. - 2015. - 208 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339783>
21. Балдин К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - ИТК "Дашков и К", 2018. - 496 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
22. Балдин К. В. Управленческие решения [Электронный учебник] : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - Дашков и К, 2023. - 495 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710923>
23. Юкаева В. С. Принятие управленческих решений [Электронный учебник] : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - Дашков и К, 2016. - 324 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>
24. Ким С. А. Маркетинг [Электронный учебник] : учебник / С. А. Ким. - 2023. - 258 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710979>

25. Предпринимательство [Электронный учебник] : учебник / ред.: В. Я. Горфинкель, Г. Б. Поляк. - Юнити-Дана, 2017. - 687 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685077>
26. Предпринимательство [Электронный учебник] : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; ред. И. К. Ларионов. - Дашков и К, 2022. - 191 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710997>
27. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент [Электронный учебник] : учебник / А. Н. Фомичев. - 2023. - 467 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710016>
28. Блинов А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - ИТК "Дашков и К", 2018. - 300 с.
29. Блинов А. О. Теория менеджмента [Электронный учебник] : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - Дашков и К, 2025. - 299 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720245>
30. Инвестиции и инновации [Электронный учебник] : учебник / ред. В. Н. Щербаков. - Дашков и К, 2025. - 646 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720257>
31. Конотопов М. В. Экономическая история [Электронный учебник] : учебник / М. В. Конотопов, С. И. Сметанин. - Дашков и К, 2025. - 460 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720291>
32. Литовченко В. П. Финансовый анализ [Электронный учебник] : учебное пособие / В. П. Литовченко. - Дашков и К, 2025. - 336 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720356>
33. Магомедов М. Д. Ценообразование [Электронный учебник] : учебник / М. Д. Магомедов, Е. Ю. Куломзина, В. В. Строев. - Дашков и К, 2025. - 244 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720242>
34. Маркетинговое управление разработкой продукта [Электронный учебник] : учебное пособие / И. И. Скоробогатых, М. А. Солнцев, Ж. Б. Мусатова, П. Ю. Невоструев ; под общ. ред. И. И. Скоробогатых. - Дашков и К, 2025. - 176 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720307>
35. Маслова Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. - ИТК "Дашков и К", 2018. - 333 с.
36. Основы современного управления: теория и практика [Электронный учебник] : учебник / Н. И. Малышев, М. П. Хрипков, А. Ф. Глисин [и др.] ; под общ. ред. А. Т. Алиева, В. Н. Борова. - Дашков и К, 2025. - 526 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720244>
37. Семенов А. К. Организационное поведение [Электронный учебник] : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - Дашков и К, 2025. - 268 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720274>
38. Устойчивое развитие и ESG [Электронный учебник] : учебник / М. С. Санталова, С. А. Сергеева, И. П. Гладилина. - Дашков и К, 2025. - 366 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720390>
39. Фомичев А. Н. Корпоративное управление [Электронный учебник] : учебник / А. Н. Фомичев. - Дашков и К, 2025. - 260 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720368>
40. Веснин В. Р. Теория организации и организационного поведения : учебное пособие / В. Р. Веснин. - "Проспект", 2014. - 470 с.
41. Теория организации. Организация производства [Электронный учебник] : интегрированное учебное пособие / ред. А. П. Агарков. - Дашков и К, 2023. - 271 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711067>
42. Рожков В. Н. Управление качеством : учебник / В. Н. Рожков. - ФОРУМ, 2012. - 336 с.
43. Воронина М. В. Финансовый менеджмент [Электронный учебник] : учебник / М. В. Воронина. - Дашков и К, 2025. - 384 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720243>
44. Данилин В. И. Финансовый менеджмент (категории, задачи, тесты, ситуации) : учебное пособие / В. И. Данилин. - "Проспект", 2016. - 370 с.

8.1.2. Дополнительная литература

1. Экономика здравоохранения: учебник/ Ред. А.В. Решетников - М.: ГЭОТАР – Медиа, 2015
2. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс]: учебник/ Алексейчева Е.Ю., М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. - М.: Дашков и К, 2016 (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
3. Иванова Т.Ю. Теория организации [Электронный ресурс]: учебник для вузов. – М.: Кнорус, 2008 (CD-ROM)
4. Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для вузов. – М.: Дашков и К, 2014 (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
5. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 333 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
6. Годин А. М. Маркетинг [Электронный учебник] : учебник / А. М. Годин. - Дашков и К, 2016. - 656 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453262>
7. Ким С. А. Маркетинг [Электронный учебник] : учебник / С. А. Ким. - 2023. - 258 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710979>
8. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк. - М.: Дашков и Ко, 2012. - 280 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
9. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - М.: Дашков и К, 2014. - 468 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
10. Теория организации. Организация производства [Электронный ресурс]: интегрированное учебное пособие для бакалавров / под ред. А.П. Агаркова. - М. : Дашков и К, 2012. - 271 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
11. Салихов Б.В. Экономическая теория [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2014. - 724 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
12. Воронина М..В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - М.: Дашков и К, 2016. - 399 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
13. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
14. Антикризисное управление [Электронный учебник] : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. - 2024. - 380 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621838>
15. Учитель Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный учебник] : учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. - Юнити-Дана, 2017. - 384 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685089>
16. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / ред.: Ю. В. Морозов, В. Т. Гришина. - ИТК "Дашков и К", 2018. - 446 с.
17. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности [Электронный учебник] : учебник / ред.: Ю. В. Морозов, В. Т. Гришина. - ИТК "Дашков и К", 2018. - 445 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495786>
18. Основы маркетинга : учебное пособие для вузов / ред. Г. А. Васильев. - ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 543 с.
19. Синяева И. М. Маркетинг в торговле [Электронный учебник] : учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. - Дашков и К, 2024. - 396 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711145>
20. Стратегическое управление [Электронный учебник] : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина ; ред. И. К. Ларионов. - 2023. - 234 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>
21. Баранников А. Ф. Теория организации [Электронный учебник] : учебник / А. Ф. Баранников. - Юнити-Дана, 2017. - 700 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684628>
22. Демчук О. В. Теория организации [Электронный учебник] : учебное пособие / О. В. Демчук, Т. А. Ефремова. - Флинта, 2022. - 262 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54544>

23. Мазур И. И. Управление качеством : учебное пособие для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. - Изд-во Омега-Л, 2006. - 400 с.
24. Михеева Е. Н. Управление качеством [Электронный учебник] : учебник / Е. Н. Михеева, М. В. Сероштан. - 2017. - 531 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454086>
25. Кириченко Т. В. Финансовый менеджмент [Электронный учебник] : учебник / Т. В. Кириченко. - Дашков и К, 2018. - 336 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573157>
26. Турманидзе Т. У. Финансовый менеджмент [Электронный учебник] : учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. - Юнити-Дана, 2017. - 247 с. Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615938>

8.2. Периодические издания

1. Проблемы стандартизации в здравоохранении
2. Здравоохранение
3. Экономика здравоохранения. Общество с ограниченной ответственностью "Экономздрав" <http://elibrary.ru/>
4. Экономика и управление <http://elibrary.ru/>

8.3. Нормативные правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Международная Торговая Палата. Международные правила толкования торговых терминов: ИНКОТЕРМС 2000. (пер. Н. Г. Вилкова). Публикация МТП № 560.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ.
6. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
7. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
8. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ.
9. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
10. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
11. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
12. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
13. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе».
14. Федеральный закон от 04.05.2011 № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности».
15. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».
16. Федеральный закон от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора) и муниципального надзора»
17. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
18. Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне»
19. Постановление Правительства РФ от 15.06.2009 № 477 «Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти».
20. Постановление Правительства РФ от 27.12.1995 № 1268 «Об упорядочении изготовления, использования, хранения и уничтожения печатей и бланков с воспроизведением Государственного герба Российской Федерации».
21. Постановление Правительства РФ от 03.02.2010 № 52 «Об утверждении Правил включения в фирменное наименование юридического лица официального наименования «Российская Федерация» или «Россия», а также слов, производных от этого наименования».

22. Постановление Госстандарта РФ от 03.03.2003 № 65-ст «О принятии и введении в действие государственного стандарта Российской Федерации" (вместе с «ГОСТ Р 6.30-2003. Государственный стандарт Российской Федерации. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов»).
23. Постановление Госстандарта РФ от 30.01.2004 № 4 «О национальных стандартах Российской Федерации».
24. Приказ Минкультуры России от 31.03.2015 № 526 «Об утверждении правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях».
25. ГОСТ Р 51511-2001. Государственный стандарт Российской Федерации. Печати с воспроизведением Государственного герба Российской Федерации. Форма, размеры и технические требования (утв. Постановлением Госстандарта России от 25.12.2001 № 573-ст).
26. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования (утв. Приказом Ростехрегулирования от 12.03.2007 № 28-ст).
27. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения" (утв. Приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст).
28. Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения (одобрена коллегией Главархива СССР от 27.04.1988, Приказ Главархива СССР от 23.05.1988 N 33) (вместе с «Правилами заполнения основных реквизитов регистрационно-контрольных форм (РКФ)», «Примерным положением о службе документационного обеспечения управления»).
29. Основные Правила работы архивов организаций (одобренны решением Коллегии Росархива от 06.02.2002).
30. Методические рекомендации по исполнению запросов социально-правового характера (утв. Росархивом).
31. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов. Методические рекомендации по внедрению ГОСТ Р 6.30-2003 (утв. Росархивом).
32. ОК 011-93. Общероссийский классификатор управленческой документации (утв. Постановлением Госстандарта России от 30.12.1993 № 299).
33. Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" от 08.05.2010 N 83-ФЗ

9. ПРИМЕРНЫЙ ГРАФИК ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

№ п/п	Мероприятие	Сроки проведения	Ответственные
I.	Методическая работа		
1.1.	Разработка программы и утверждение перечня проблем, выносимых на государственный экзамен.	До начала учебного года	Кафедра менеджмента и товароведения
1.2.	Разработка и утверждение перечня примерных тем выпускных квалификационных работ.	До начала учебного года	Кафедра менеджмента и товароведения ученый Совет СЭФ
1.3.	Разработка и утверждение списка литературы для подготовки к государственному экзамену.	До начала учебного года	Кафедра менеджмента и товароведения

1.4.	Разработка и утверждение рекомендаций для самостоятельной подготовки к государственному экзамену.	До начала учебного года	Кафедра менеджмента и товароведения
1.5.	Разработка и утверждение рекомендаций по работе над выпускной квалификационной работой.	До начала учебного года	Кафедра менеджмента и товароведения
1.6.	Утверждение списочного состава руководителей.	Июнь	Кафедра менеджмента и товароведения
1.7.	Утверждение (закрепление за студентами): - тем выпускных квалификационных работ; - руководителей; - заданий на выпускную квалификационную работу.	Июнь	Кафедра менеджмента и товароведения ученый Совет СЭФ
1.8.	Осуществление контроля за ходом выполнения выпускных квалификационных работ.	Постоянно	Кафедра менеджмента и товароведения Деканат СЭФ
1.9.	Проведение обзорных лекций-консультаций по вопросам, выносимым на государственный экзамен.	Январь	Кафедра менеджмента и товароведения Преподаватели кафедры
II.	Организационные мероприятия		
2.1.	Собрание выпускников, посвященное выбору направления и темы выпускного квалификационного исследования, знакомству с методикой и порядком проведения ГИА.	В начале последней экзаменационной сессии	Кафедра менеджмента и товароведения Деканат СЭФ
2.2.	Собрание выпускников, посвященное преддипломной практике.	За 1 неделю до начала практики	Кафедра менеджмента и товароведения
2.3.	Собрание выпускников, посвященное началу государственной итоговой аттестации.	За 1 неделю до начала ГИА	Кафедра менеджмента и товароведения Деканат СЭФ
2.4.	Разработка и утверждение графика подготовки к государственной итоговой аттестации.	Май	Деканат СЭФ
2.6.	Разработка и утверждение расписания обзорных лекций-консультаций к государственному экзамену, графика проведения ГИА.	За 1 месяц до начала ГИА	Кафедра менеджмента и товароведения Деканат СЭФ, Учебный отдел
2.7.	Подготовка личных дел выпускников	За 1 месяц до начала ГИА	Деканат СЭФ
2.8.	Подготовка документации для работы государственной экзаменационной комиссии	За неделю до начала ГИА	Деканат СЭФ

10. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Оценочные средства для проведения государственной итоговой аттестации представлены в приложении А.

Приложение А к программе государственной итоговой аттестации

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для проведения государственной итоговой аттестации выпускников
по направлению подготовки «Менеджмент»

1. Программа оценивания контролируемых компетенций

№	Вид государственного аттестационного испытания	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Государственные экзамен	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Комплект тестовых заданий, вопросы для собеседования, комплект ситуационных задач
1.1	подготовка к сдаче государственного экзамена	УК-1, УК-6, УК-7, УК-8	Комплект тестовых заданий, вопросы для собеседования, комплект ситуационных задач
1.2	сдача государственного экзамена	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Комплект тестовых заданий, вопросы для собеседования, комплект ситуационных задач
1.2.1	тестирование	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Комплект тестовых заданий
1.2.2	собеседование	УК-1, УК-2, УК-3, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Вопросы для собеседования, комплект ситуационных задач
2.	Выпускная квалификационная работа	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Методические указания по выполнению выпускных квалификационных работ, темы ВКР
2.1.	подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы	УК-1, УК-2, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Методические указания по выполнению выпускных квалификационных работ, темы ВКР
2.2.	процедура защиты выпускной квалификационной работы	УК-4, ОПК-5	Методические указания по выполнению выпускных квалификационных работ, темы ВКР

2. Типовые контрольные задания

2.1. Типовые тестовые задания

1.Сочетание различных технологически связанных производств с общими объектами производственной и социальной инфраструктуры – это...?... комплекс.

- 1) территориально-транспортный
- 2) территориально-производственный*
- 3) производственно-транспортный

2.Промышленный узел – это.....

- 1) территориальное образование, интегрирующее промышленные и транспортные узлы, системы коммуникаций, города и населенные пункты
- 2) сочетание различных технологически связанных производств с общими объектами производственной и социальной инфраструктуры
- 3) пересечение транспортных коммуникаций, как правило, сочетающееся с концентрацией производства и населения
- 4) сочетание промышленных предприятий, одного или нескольких населенных пунктов, вместе с общими объектами производственной и социальной инфраструктуры, размещенных на компактной территории*

3.Разновидности депрессивных регионов:

- 1) старопромышленные*
- 2) добывающие
- 3) очаговые
- 4) добывающие*
- 5) аграрно-промышленные*

4.Административно-территориальное образование, не обладающее возможностями для проведения самостоятельной экономической политики ...

- 1) субъекты Федерации
- 2) муниципальные образования*
- 3) автономные области
- 4) автономные округа
- 5) федеральные округа

5.Принципы размещения производительных сил региона

- 1) приближение производства к источникам сырья, топлива, энергии и к районам потребления *
- 2) рациональное территориальное разделение труда между регионами и в пределах их территорий
- 3) оздоровление экологической обстановки, принятие эффективных мер по охране природы и рациональному природопользованию*
- 4) выравнивание уровней экономического и социального развития регионов
- 5) использование экономических выгод международного разделения труда *
- 6) комплексное развитие хозяйства экономических районов
- 7) первоочередное освоение и комплексное использование наиболее эффективных видов природных ресурсов *
- 8) рациональное, наиболее эффективное размещение производства

6.Совокупность экономических, политических и организационных мер, реализуемых на разных уровнях государственного управления, направленных на повышение эффективности факторов производства и прямо или косвенно влияющих на решения о вложении ресурсов в отрасли или изъятии их из отраслей – это..... политика.

- 1) федеральная
- 2) инвестиционная
- 3) промышленная *
- 4) финансово-кредитная

7.Какой ресурс удовлетворяет потребности потребителя?

- 1) редкость

- 2) потребность
- 3) блага *
- 4) фирма

8.Какие положения относятся к методу материалистической диалектики?

- 1) первичной, объективно существующей является материальная жизнь; *
- 2) обобщенные представления о поведении индивидуумов и институтов;
- 3) любое экономическое явление необходимо рассматривать во взаимосвязи с другими, как одновременно происходящими, так и предыдущими и последующими; *
- 4) экономическая жизнь находится в непрерывном движении, изменении и развитии; *

Проверить справедливость гипотезы.

9.Каковы фундаментальные проблемы рыночной экономики?

- 1) Что производить? Сколько производить? Как производить?
- 2) Как производить? Когда производить? Для кого производить?
- 3) Что производить? Как производить? Для кого производить? *
- 4) Сколько производить? Когда производить? Для кого производить?

10.С чем отождествляли меркантилисты богатство и процветание нации?

- 1) земля
- 2) золото *
- 3) промышленность
- 4) серебро*
- 5) деньги*
- 6) торговля *

11.Кем были разработаны основы теории государственного регулирования?

- 1) Дж. М. Кейнсом *
- 2) А. Маршалом
- 3) А. Смитом
- 4) Ж.-Б. Сэем

12.Предложение товаров, какой отрасли является наименее эластичным?

- 1) в легкой промышленности
- 2) в машиностроении
- 3) в сельском хозяйстве *
- 4) в пищевой промышленности

13.Что относится к некоммерческим организациям?

- 1) Фонд по борьбе со СПИДом *
- 2) Объединение театральных актеров
- 3) Церковь *
- 4) Гильдия адвокатов

14.Эффективность использования основных средств повышает:

- 1) увеличение их стоимости
- 2) рост производства продукции *
- 3) переоценка основных средств

15.Основные затраты – это....

- 1) затраты, связанные с производством только данного вида продукции
- 2) затраты, связанные с технологическим процессом и затраты, связанные с содержанием и эксплуатацией орудий труда *
- 3) затраты на обслуживание и управление производственным процессом

16.Сводным разделом бизнес-плана, представляющим собой, основные идеи и содержание плана в миниатюре является раздел:

- 1) цели и задачи предпринимательской деятельности
- 2) резюме *
- 3) характеристики продуктов, товара, услуг, предоставляемых потребителю.

17.Штрафы, пени, неустойки, курсовую разницу относят к

- 1) внереализационным доходам (расходам) *
- 2) операционным доходам (расходам)

3) чрезвычайным доходам (расходам)

18.Ликвидация предприятия происходит

1) Начало формы

по добровольному согласию владельцев предприятия

2) добровольно или принудительно в зависимости от ситуации *

3) принудительно, по решению судебных органов

19.Неоклассический принцип равновесия критикуется в рамках:

1) теории игр *

2) теории транзакционных издержек

3) теории спроса и предложения

4) теории оптимального контракта

20.Являются ли верными следующие утверждения? «Автором книги «Теория праздного класса» является Т. Веблен».

1) Верно *

2) Неверно

21.К какому уровню стратегических изменений относятся изменения, как правило, связанные с глубокими структурными преобразованиями внутри организации, обусловленными разделением или слиянием с другой аналогичной организацией:

1) умеренные изменения

2) радикальные изменения

3) коренная реорганизация *

4) временные изменения

22.Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем:

1) стратегический анализ

2) PEST-анализ

3) управленческий анализ

4) SWOT-анализ *

23.Конкурентные преимущества низкого ранга связаны с наличием у предприятия:

1) патентов и ноу-хау

2) дешевой рабочей силы*

3) доступностью источников сырья

4) хорошо отлаженной технологии производства.

24.Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

1) стратегическое планирование

2) стратегия

3) SWOT– анализ *

4) стратегическое управление.

25.Структура управленческого решения - это:

1) совокупность симптомов, причин и следствий;

2) совокупность относительно устойчивых элементов, входящих в содержание данного решения; *

3) организационная схема (этапы) подготовки и реализации управленческого решения

26.Какой из перечисленных элементов относится к показателям качества управленческого решения:

1) своевременность, научная обоснованность и компетентность принятия решения;

2) вероятность риска достижения цели и автоматизация процесса принятия решения; *

3) реальность и непротиворечивость управленческого решения

27.Причинно-следственный анализ – это:

1) процесс, с помощью которого можно разобраться, почему возникла проблемная ситуация; *

2) процесс выбора варианта решения из двух противоположных, конкурирующих по своему содержанию альтернатив в условиях жестких ограничений;

3) процесс выбора решения в условиях отсутствия очевидных готовых альтернатив с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического и другого эффекта

28.Какие методы относятся к неформальным методам принятия решения:

- 1) интуитивный, адаптивный, экспериментальный и рациональный методы; *
- 2) линейный, динамический, вероятностный и имитационный методы;
- 3) психологический, теоретико-игровой, мозговой атаки, вопросов и ответов методы

29.Какой метод относится к активизирующим методам разработки управленческих решений и основан на стимулировании мышления на уровне подсознания:

- 1) метод сценариев;
- 2) метод мозговой атаки; *
- 3) ситуационный метод

30.Риск – это:

- 1) вероятность снижения эффективности деятельности фирмы, что ведет ее к банкротству;
- 2) опасность, вероятность потери предприятием части своих ресурсов или доходов, или появление дополнительных расходов, возможность убытка или ущерба; *
- 3) преграда на пути обмена информацией в коммуникационном процессе, искажающая смысл сообщения вследствие языковых различий и т.д.

31.Все предприятия, организации и учреждения, действующие на товарном рынке, подразделяются на следующие основные группы:

- 1) коммерческие и некоммерческие организации и учреждения; *
- 2) открытое и закрытое акционерное общество;
- 3) унитарное предприятие и товарищества

32.К основным направлениям коммерческой деятельности относятся:

- 1) формирование подхода к управлению персоналом, купля-продажа товаров и услуг на коммерческой основе, проектное моделирование, улучшение условий труда;
- 2) формирование внутриорганизационной деятельности, формирование внешней коммерческой политики, внутри магазинное перемещение, размещение и выкладка товаров на торговом оборудовании в торговом зале;
- 3) формирование коммерческой политики, комплексный подход к коммерческой работе, управление куплей–продажей товаров на коммерческой основе, развитие рынков товаров, адаптация коммерции к изменениям окружающей среды и обеспечение учета издержек *

33.Трудовая адаптация – это:

- 1) приспособление служащего к тем или иным трудовым условиям, ведение документации о процессе привыкания;
- 2) процесс приспособления работника к условиям внутренней и внешней среды организации; *
- 3) деятельность по приспособлению персонала, направленная на наиболее рациональное использование трудового потенциала работника и создание условий для самореализации его как личности

34.Борьба с опасностями может носить характер:

- 1) предупреждения (превенции) и пресечения (репрессии); *
- 2) активной деятельности сотрудников и персонала организации;
- 3) доверительности и терпимости к сложившимся условиям

35.Франчайзинг – это:

- 1) способ получения прибыли малым предприятием;
- 2) товарный рынок;
- 3) способ взаимодействия малого и крупного бизнеса *

36. Единоначалие в управлении означает:

- 1) работник получает задания и отвечает за их выполнение перед одним начальником *
- 2) авторитарный стиль руководства в организации
- 3) подчиненность всех работников одному начальнику
- 4) соответствие задач характеру полномочий работника
- 5) создание иерархий уровней управления в организации

37. Наиболее эффективный стиль руководства коллективом на этапе выработки концепции деятельности:

- 1) либеральный *
- 2) демократический
- 3) авторитарный
- 4) демократический в сочетании с авторитарным
- 5) демократический в сочетании с либеральным

38. Управленческое решение - это:

- 1) четкая формулировка проблемы
- 2) выбор альтернатив *
- 3) стиль принятия решения
- 4) планирование результата
- 5) описание конечного результата

39. Медико-экономический стандарт ведения больного определяет:

- 1) объем и последовательность выполнения лечебно-диагностических мероприятий
- 2) гарантированный объем и качество лечебно-диагностических мероприятий
- 3) гарантированный, объем и качество лечебно-диагностических мероприятий и затраты на их выполнение *
- 4) все вышеперечисленное

40. Наиболее точным определением маркетинга в здравоохранении является:

- 1) маркетинг - анализ, планирование, внедрение и контроль тщательно сформулированных программ
- 2) маркетинг - анализ рынка медицинских услуг
- 3) маркетинг - процесс планирования и воплощения замысла
- 4) маркетинг - вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд потребителей в медицинской помощи посредством обмена более эффективным, чем у конкурента способом *
- 5) маркетинг - система организации и управления деятельностью предприятия, направленная на обеспечение максимального сбыта продукции

41. В маркетинге медицинских услуг при анализе потребителя необходимо анализировать:

- 1) только пациента
- 2) только врача
- 3) только провизора
- 4) только пациента и врача
- 5) пациента, врача и провизора *

42. К основным понятиям маркетинга относится все, кроме:

- 1) потребности
- 2) рынка
- 3) товара (услуги)
- 4) обмена
- 5) соглашения *

43. Микросреда – это:

- 1) та часть среды, которая находится в рамках МО
- 2) объекты маркетинговых исследований и их непосредственное окружение *
- 3) трудовые, финансовые, материальные ресурсы
- 4) часть макросреды

44. К социально-демографической составляющей внешней среды относится:

- 1) численность населения *
- 2) заболеваемость населения *
- 3) рождаемость населения *
- 4) уровень инвалидизации населения *
- 5) политическая ситуация в стране

45. Бизнес-план представляет собой:

- 1) прототип сметы расходов
- 2) расширенную смету расходов
- 3) программу развития хозяйствующего субъекта
- 4) важный инструмент управления объекта здравоохранения в условиях рынка *

46. Что не относится к принципам науки?

- 1) Принцип доказуемости (верифицируемости)
- 2) Принцип разнообразия *
- 3) Принцип опровержимости. (фальсифицируемости)
- 4) Принцип простоты («экономии мышления»)

47. Какие виды математических моделей получаются при разделении их по принципам построения?

- 1) аналитические, имитационные *
- 2) детерминированные, стохастические
- 3) стохастические, аналитически
- 4) детерминированные, имитационные

48. Предмет исследования – это:

- 1) явление, которое необходимо изучать
- 2) определенная характеристика категории анализа
- 3) совокупность конкретных целевых установок, направленных на анализ и решение проблемы
- 4) стороны и свойства объекта, выражающие исследуемую проблему и подлежащие изучению *

49. Мониторинг, позволяющий оценить современное состояние всей природной системы Земли называется:

- 1) Глобальный *
- 2) региональный
- 3) локальный
- 4) местный

50. В случае требования пациента о замене лечащего врача руководитель медицинской организации должен проинформировать пациента о врачах соответствующей специальности, работающих в подразделении, в течение _____ со дня получения заявления

- 1) Трех рабочих дней *
- 2) Тридцати рабочих дней
- 3) Двух рабочих дней
- 4) Десяти рабочих дней

51. Феномен, при котором группа оказывает давление на индивида, и он действительно принимает ее мнение:

- 1) внешняя конформность
- 2) внутренняя конформность *
- 3) негативизм
- 4) неконформизм

52. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- 1) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- 2) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- 3) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания *

53. Какое из перечисленных слов имеет значение «неуместно развязный, слишком непринужденный»:

- 1) экстравагантный
- 2) эксцентричный
- 3) феерический
- 4) фамильярный *

54. My favorite subject is ... English.

- 1) a
- 2) an
- 3) the
- 4) no article *

55.Какая эпоха не относится к истории античной философии?

- 1) Крито-микенская *
- 2) Досократовская
- 3) Классическая античная
- 4) Эллинистически-римская

56.В чем особенность умения управлять временем?

- 1) Привычка выполнять запланированное *
- 2) Регулярно составлять планы на день
- 3) Жить по часам
- 4) Затрачивать много времени для основательного составления плана

57.Деятельность, направленная на улучшение текущего функционального состояния организма с помощью средств физической культуры:

- 1) физическая рекреация *
- 2) физическая подготовка
- 3) физическая реабилитация
- 4) физическая стабилизация

58.Какой вид эвакуации применяется, если в зону ЧС попадают средние города, отдельные районы крупных городов, сельские районы с численностью населения от нескольких тысяч до десятков тысяч человек:

- 1) Местная *
- 2) Экстренная;
- 3) Упреждающая;
- 4) Локальная;
- 5) Региональная;

59.Элементы природы, необходимые человеку для его жизнеобеспечения и вовлекаемые им в материальное производство, называются:

- 1) природными ресурсами *
- 2) природными условиями
- 3) природной средой
- 4) предметами потребления

60.Какое наказание предусмотрено для должностных и юридических лиц за уклонение от исполнения требований к обеспечению условий для доступа инвалидов к объектам инженерной, транспортной и социальной инфраструктур, а также за отказ от производства транспортных средств общего пользования, приспособленных для использования инвалидами

- 1) административный штраф *
- 2) лишение лицензии
- 3) выговор
- 4) общественное порицание
- 5) уголовная ответственность

61.Что такое налоги Пигу?

- 1) Это налоги на добавленную стоимость
- 2) Это сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов
- 3) Государственная пошлина
- 4) Это налоги, вводимые для корректировки воздействия отрицательных внешних эффектов *

62.К обстоятельствам, освобождающим медицинскую организацию от гражданско-правовой ответственности, закон относит

- 1) Нарушение пациентом установленных правил и норм, которые он должен был соблюдать (режима лечения, приема лекарственных препаратов) *
- 2) Отсутствие у организации необходимых лекарств, материальных средств
- 3) Недостижение результата или возникновение осложнений у пациента, несмотря на надлежащие действия врачей
- 4) Невыполнение своих обязательств партнерами медицинского учреждения (например, недопоставка вовремя необходимого оборудования)

63.Система, предназначенная для получения, обработки, передачи и надежного хранения в электронных архивах медицинских изображений, называется

- 1) LOING
- 2) SNOMED
- 3) RIS (РИС)

4) PACS (ПАКС) *

64.К конфиденциальной медицинской информации относят:

- 1) Информацию без ограничения доступа, содержащуюся в медицинских информационных системах
- 2) Информацию с ограниченным доступом, содержащая государственную тайну
- 3) Нормативно-справочные документы в сфере здравоохранения
- 4) Персональные медицинские данные *

Критерии оценки:

«зачтено» - не менее 30 баллов правильных ответов;

«не зачтено» - 29 баллов и менее правильных ответов.

2.2. Вопросы для собеседования

1. Особенности и виды экономических кризисов.
2. Механизмы антикризисного управления.
3. Диагностика банкротства.
4. Управление рисками в условиях кризиса.
5. Стратегия и тактика антикризисного управления.
6. Личность в организации.
7. Мотивация и результативность организации.
8. Конфликты в организации.
9. Управленческие решения.
10. Методы управления в организации.
11. Современная концепция маркетинга - содержание, основные принципы, функции.
12. Система маркетинговых исследований.
13. Стратегия целевого маркетинга.
14. Предоставление услуг в здравоохранении.
15. Цены, ценообразование, ценовая политика.
16. Организация как система.
17. Организационная структура организации.
18. Социальные и хозяйственные организации.
19. Законы организации.
20. Организационные коммуникации и организационная культура.
21. Понятие и природа управленческого решения.
22. Механизм принятия управленческих решений.
23. Методы принятия управленческих решений на стадии планирования.
24. Дерево решений, как метод принятия управленческих решений.
25. Методы управления рисками.
26. Сущность стратегического менеджмента.
27. Основные этапы стратегического менеджмента.
28. Стратегическое видение и миссия компании.
29. Постановка целей в стратегическом управлении.
30. Реализация стратегии.
31. Планирование и прогнозирование в условиях рынка.
32. Сущность и содержание бизнес-планирования в организации.
33. Управление реализацией бизнес-плана.
34. Источники финансирования реализации бизнес-плана.
35. Риски и показатели эффективности реализации бизнес-плана.
36. Сущность предпринимательства в здравоохранении и его виды.
37. Выбор сферы деятельности нового предприятия.
38. Организационно-правовые формы предприятий.
39. Объединения предприятий.
40. Совместное предпринимательство.
41. Основные предпосылки внедрения маркетинга в здравоохранении.

42. Понятие маркетинга. Виды маркетинговой деятельности в здравоохранении.
43. Понятие нужды и потребности в маркетинге здравоохранения.
44. Спрос и предложение в маркетинге здравоохранения.
45. Особенности рынка в сфере медицинских услуг.
46. Основные особенности в управлении здравоохранением.
47. Цели менеджмента в здравоохранении.
48. Организационно-распорядительные (административные) методы управления здравоохранением.
49. Социально-психологические (административные) методы управления здравоохранением.
50. Основные компоненты менеджмента в здравоохранении.
51. Сравнительная характеристика трех типов государственных учреждений (казенное, бюджетное, автономное).
52. Инструменты менеджмента в экономике медицинской организации (аутсорсинг, аутстаффинг, реинжиниринг).
53. Основные фонды и оборотные средства организации.
54. Трудовые ресурсы медицинской организации и особенность мотивации в системе здравоохранения.
55. Больница, как экономический субъект системы здравоохранения.
56. Сущность, функции и механизм финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента.
57. Финансовое планирование и прогнозирование.
58. Управление денежными потоками.
59. Управление капиталом организации.
60. Управление оборотным капиталом организации.
61. Метод бережливого производства: организация рабочего пространства (5С).
62. Метод бережливого производства: визуализация.
63. Основные инструменты и методы бережливого производства в управлении медицинской организацией.
64. Метод бережливого производства: стандартизация работы.
65. Корпоративная среда в медицинской организации.
66. Базовые концепции TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством), как основа философии управления качеством.
67. Самооценка, как инструмент постоянного улучшения системы управления качеством в медицинской организации.
68. Система управления качеством, соответствующая требованиям стандартов ИСО серии 9000.
69. Федеральный проект здравоохранения РФ «Бережливая поликлиника» и его реализации в медицинской организации.
70. Федеральный проект здравоохранения РФ «Новая модель медицинской организации, оказывающая первичную медико-санитарную помощь населению» на основе процессного управления и его реализация в медицинской организации.
71. Методология управления персоналом организации: философия, концепция, закономерности и принципы, методы управления персоналом. Кадровая политика и стратегия.
72. Технологии формирования кадрового состава организации: наем, отбор и прием персонала, высвобождение персонала.
73. Управление социальным развитием и обучением персонала.
74. Роль деловой оценки и аттестации в развитии персонала организации.
75. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации.
76. Психологические особенности личности руководителя.
77. Личность подчиненного как объект управления.
78. Психология управленческого общения.
79. Психологические особенности управления трудовым коллективом.
80. Управление конфликтами и стрессами в трудовом коллективе.

Критерии оценки:

Отлично	Студент при ответе на все вопросы продемонстрировал глубокие и всесторонние знания теоретического материала и подкрепил их примерами из практики, доказал умение работать с нормативными документами и справочной литературой, правильно, с соответствующими пояснениями и выводами, проявил творческие способности в понимании и изложении материала. Ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры.
Хорошо	Студент продемонстрировал полные, но недостаточно глубокие знания теоретического материала, допустил какие-либо неточности в ответах, но правильно ответил на все основные и дополнительные вопросы, доказал, что способен к самостоятельному пополнению знаний в ходе профессиональной деятельности. Ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено.
Удовлетворительно	Ответ правилен в основных моментах, нет иллюстрирующих примеров, нет собственного мнения студента, есть ошибки в деталях и/или они просто отсутствуют. Ответы на вопросы изложены схематично и не достаточно конкретно. Студент показал поверхностные знания материала, допустил погрешности в ответах, однако в целом вполне ориентируется в профилирующих для данного направления подготовки дисциплинах.
Неудовлетворительно	В ответе существенные ошибки в основных аспектах темы. В ответах нет четких определений теоретических положений. Студент не усвоил значительную часть программного материала, дал неправильные, неполные ответы на вопросы билета, не смог правильно сориентироваться в ответах на дополнительные вопросы или отказался от ответов на вопросы билета.

2.3. Типовые ситуационные задачи

1. Фармкомпания "БиоФарм" разработала новый гипотензивный препарат "НормоТенз" с пролонгированным действием (аналог – "Энап", но дешевле на 30%).

Вызовы:

- Рынок перегружен дженериками.
- Врачи консервативны в назначении новых препаратов.
- Необходимость быстрого вывода на рынок до окончания патентной защиты аналогов.

Вопросы:

Определить маркетинговую и сбытовую стратегию для "НормоТенз".

Алгоритм решения:

1. **Анализ по модели 4Р:**

Product: Упор на экономию для пациента (упаковка на 3 месяца).

Price: Цена ниже "Энапа", но с акцентом на эффективность.

Place: Через аптечные сети + госзакупки для поликлиник.

Promotion: Обучение врачей + реклама для пациентов 60+.

2. **Ключевые шаги:**

Пилотные поставки в 3 регионах с высокой распространенностью гипертонии.

Программа обучения для терапевтов (вебинары с кардиологами).

Партнерство со страховыми компаниями (включение препарата в льготные списки).

3. **Риски и минимизация:**

Нежелание врачей менять схемы лечения: Доказательная база + мнение ключевых экспертов.

Недоверие пациентов: Отзывы первых пользователей через соцсети.

Ожидаемый результат:

Захват 5% рынка гипотензивных средств за 2 года.

2. В терапевтическом отделении на 50 коек сложилась следующая ситуация:

- 15 врачей работают по скользящему графику
- Средняя нагрузка - 6 пациентов на врача в день
- Жалобы персонала на переработки
- Жалобы пациентов на очереди

Данные:

- Пиковая нагрузка: 8:00-12:00 (60% пациентов)
- Минимальная нагрузка: 15:00-18:00 (15% пациентов)
- Текущие затраты на ФОТ - 12 млн руб./год

Вопросы:

Разработать оптимальный график работы, используя методы линейного программирования.

Алгоритм решения:

1. Определение переменных:

X1 - количество врачей в утреннюю смену

X2 - количество врачей в дневную смену

X3 - количество врачей в вечернюю смену

2. Ограничения:

$X1 + X2 + X3 \leq 15$ (общее количество врачей)

$X1 \geq 8$ (покрытие утреннего потока)

$X3 \geq 2$ (минимальное вечернее покрытие)

$6X1 \geq 30$ (утренняя нагрузка)

$6X3 \geq 8$ (вечерняя нагрузка)

3. Целевая функция:

Минимизация: $8X1 + 6X2 + 4X3$ (учитывая разные ставки за смены)

4. Оптимальное решение:

○ Утренняя смена: 8 врачей (7:30-14:30)

○ Дневная смена: 5 врачей (12:00-19:00)

○ Вечерняя смена: 2 врача (14:30-21:30)

Результат:

- Снижение ФОТ на 8%
- Устранение переработок
- Сокращение очередей на 40%

3. Стартап-команда (2 врача и IT-специалист) разработала платформу для дистанционного наблюдения пациентов с гипертонией и диабетом.

Проблемы:

- Неясна монетизация (платная подписка или договоры со страховыми?).
- Как привлечь первых пользователей?
- Конкуренция с крупными телемедицинскими сервисами.

Данные:

- Разработка MVP (минимальной версии продукта) обошлась в 1,2 млн руб.
- Целевая аудитория: 45+ лет, хронические больные, проживающие в городах.
- Аналогичные сервисы берут 500-1 000 руб./мес.

Вопросы:

Определить бизнес-модель и стратегию продвижения.

Алгоритм решения:

1. Анализ конкурентов

- Крупные игроки (например, "Доктор рядом") предлагают разовые консультации.

- Нет сервисов с персональным дневником здоровья + напоминаниями.

2. Выбор модели монетизации

Варианты:

- Платная подписка (800 руб./мес.) – риск низкого спроса.
- Бесплатный базовый функционал + платные допуслуги (анализы, консультации).
- Партнерство со страховыми – оплата за снижение госпитализаций.

Рекомендация:

Гибридная модель:

- Бесплатно: Дневник давления/сахара, напоминания.
- Платно (500 руб./мес.): Автоматическая аналитика, связь с врачом.
- Допдоход: Продажа тонометров/глюкометров с интеграцией в приложение.

3. Продвижение

- Пилот с 3 поликлиниками – врачи рекомендуют сервис пациентам.
- Грант Минздрава – как социально значимый проект.
- Таргетированная реклама в соцсетях (аудитория 50+).

Прогноз:

- 1 000 платных пользователей → 500 000 руб./мес.
- Окупаемость через 2 года.

Итог:

Стратегия "фримиум" + партнерство с медучреждениями снижает риски и обеспечивает устойчивый рост.

4. Участковый педиатр работает с большим количеством амбулаторных пациентов ежедневно, что вызывает чрезмерную нагрузку, низкую эффективность врачебных консультаций и высокий уровень недовольства родителей качеством обслуживания детей.

Вопросы:

1. Провести анализ текущего состояния рабочей среды педиатра: что в первую очередь будете анализировать в работе врача, в работе медицинской сестры; расположение мебели в кабинете; наличие расходных материалов; какие инструменты бережливого производства использовать для анализа.

2. Запланируйте комплекс мероприятий по повышению производительности труда врача: по сокращению ненужных действий; стандартизации документооборота; улучшения взаимодействия с медицинской сестрой и родителями пациентов; какие методы бережливого производства планируете применить.

Алгоритм решения:

1. Анализ текущего состояния рабочей среды педиатра:

- хронометраж проведения приема пациентов с оценкой «ценно», «потери», «необходимо»;
- визуализация передвижения врача, медсестры, пациента, представителя пациента (диаграмма спагетти);
- поиск коренных причин «потерь» (метод 5 Почему).

2. Комплекс мероприятий:

- представить результаты анализа текущего состояния процесса приема участковым врачом-педиатром заинтересованным лицам (участковому врачу-педиатру, медсестре, руководителям поликлиники);

- подготовиться к проведению метода 5С в кабинете: изучить стандарт оснащения кабинета участкового врача-педиатра; во время проведения метода 5С не должно быть приема пациентов; команда должна знать метод 5С; обеспечить прием «ненужных вещей» из кабинета материально-ответственными лицами; решить вопрос с личными вещами медицинских работников в кабинете;

- организация рабочего пространства: метод 5С (сортируй «избавься от ненужного», соблюдай порядок «каждая вещь на своем месте», «взял – поработал – обработал - положил на место», соблюдай чистоту «уборка, значит проверка соблюдения 1 и 2 шага», стандартизируй

«создай стандарт рабочего места, операций», «зафиксируй изменения стандартом», совершенствуй «постоянно совершенствуй свое рабочее место»);

- анализ состояния рабочей среды педиатра после изменения с использованием инструментов бережливого производства;

- представить результаты анализа текущего состояния процесса приема участковым врачом-педиатром заинтересованным лицам (участковому врачу-педиатру, медсестре, руководителям поликлиники) и оценить достижения или неудачи в улучшении процесса. Метод 5С можно повторять для улучшения результата.

5. Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Вопросы:

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной?

Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

Алгоритм решения:

Исполнительская дисциплина - предполагает исполнение плановых заданий, предписаний, приказов, постановлений и решений в установленные сроки. Основным критерием оценки исполнительской дисциплины является выполнение утвержденного личного плана работы персонала, а именно - соблюдение сроков исполнения, качества работы, объема.

Для руководителя можно сформулировать следующие восемь ключевых рекомендаций:

1. Помнить, что контроль представляет собой не точечную операцию, а непрерывный процесс, начинающийся с момента утверждения протокола совещания, включающий контроль хода исполнения и заканчивающийся анализом и «приемкой» результатов на следующем заседании.

2. Полностью задействовать секретаря для контроля исполнения, для сбора сведений о фактическом ходе работ над вопросами и поручениями, с целью заблаговременного воздействия на исполнителей

3. При формировании повестки дня очередного совещания в первую очередь, проконтролировать исполнение и запланировать вопросы и поручения, оставшиеся от прошедшего мероприятия

4. Жестко реагировать на низкую исполнительскую дисциплину сотрудников, вплоть до наказания, на совещаниях специалисты собираются готовить решения, а не слушать объяснения нерадивых сотрудников о причинах неисполнения.

5. Избегать прямой личной и особенно недокументированной критики за просроченные и невыполненные поручения, использовать для этого протокол – бумагу, через посредство которой можно наглядно и убедительно показать всем степень вины сотрудника.

6. Путем непрерывного контроля исключить случаи «внезапного», неожиданного обнаружения неисполненных поручений, тем более, если это происходит непосредственно на совещании, обычно вместе с сопутствующими вопросами, типа «кто виноват» и «что делать».

7. Внимательно разбираться в случаях неисполнения, особенно когда в ответственных за поручение записана группа исполнителей, наибольший спрос здесь с ответственного исполнителя (первый в списке), но надо находить и других причастных в цепочке, при этом, не затронув невиновных.

8. Широко использовать средства автоматизации, для контроля исполнения поручений совещаний, для оценки исполнительской дисциплины, а также для поиска прецедентов и анализа хода решения вопросов на совещаниях.

6. Первоначальные инвестиции по проекту равны 850 тыс. руб. Ожидается, что в течение последующих 7 лет проект будет приносить 180 тыс. руб. прибыли.

Вопросы:

Какова расчетная ставка рентабельности по проекту?

Срок окупаемости проекта?

Алгоритм решения:

Срок окупаемости можем рассчитать по следующей формуле. **Срок окупаемости инвестиций** = сумма инвестиций/годовой денежный поток. Тогда срок окупаемости = $850/180=4,7$ (года).

Расчетная ставка рентабельности по проекту или IRR – это ставка, при которой чистый дисконтированный доход (NPV)=0. В нашем случае за 7 лет $NPV=180/(1+IRR)+...+180/(1+IRR)^7-850=0$. Методом подбора в экселе можем найти, чему будет равна расчетная ставка рентабельности.

7. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Вопросы:

Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

Алгоритм решения:

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

8. Страховая компания заключает договор с промышленным предприятием на добровольное групповое медицинское страхование 500 работников. При изучении состава работников по возрасту, полу, профессиональной деятельности, образу жизни и состоянию здоровья определено, что средняя стоимость обслуживания одного работника в поликлинике составляет 110 тыс. рублей, вероятность госпитализации —15%.

Средняя стоимость стационарного лечения одного больного, с которым страховая компания имеет договор, составляет 400 тыс. рублей, накладные расходы компании составляют в среднем на одного работника 15 000 рублей, планируемая прибыль компании – 25% (НДС – 20%).

Вопросы:

Рассчитать НДС предприятия за год медицинского страхования 500 сотрудников.

Алгоритм решения:

$500 \text{ чел.} * 15\% = 75$ рабочих будут госпитализированы;

$500 - 75 = 425$ рабочих будут осмотрены в поликлинике;

$425 * 110000 = 46\,750\,000$ руб. – лечение в поликлинике;

$75 * 400\,000 = 30\,000\,000$ руб. – лечение в больнице;

$500 * 15\,000 = 7\,500\,000$ руб. – накладные расходы.

Итого: 84 250 000 руб. – себестоимость.

Прибыль: $84\,250\,000 * 0,25 = 21\,062\,500$ руб.

Итого: $84\,250\,000 + 21\,062\,500 = 105\,312\,500$ руб.

НДС: 21 062 500 руб.

9. Учреждение здравоохранения заключило договор с предприятием на оказание платных медицинских услуг по проведению профилактических осмотров (терапевта, невролога, гинеколога). Плановой калькуляцией определена себестоимость одного осмотра в размере —22

тыс. рублей. Обследованию подлежит 60 работающих; величина прибыли — 25%, ставка НДС — 20 %.

Вопросы:

Определить величину доходов учреждения здравоохранения.

Алгоритм решения:

1. Определяем прибыль от осмотра 1 работающего 1 специалистом:
 $22\,000 * 0,25 = 5500$
2. Определяем отпускную цену без НДС:
 $22\,000 + 5500 = 27500$
3. Определяем НДС:
 $27500 * 0,2 = 5500$
4. Итого цена осмотра 1 специалистом:
 $27\,500 + 5500 = 33\,000$
5. Доход:
 $33\,000 * 60 * 3 = 5\,940\,000$ руб.

10. Позиционирование позволяет определить позицию занимаемую, данной медицинской услугой среди аналогичных или альтернативных медицинских услуг, и на основании этого выстроить стратегию дифференцированного маркетинга данной медицинской организации.

Вопросы:

Составьте план позиционирования медицинской услуги качественным методом (с позиции пациента).

Алгоритм решения:

В случае позиционирования медицинской услуги с позиции потребителя (в нашем случае - пациента) необходимо:

1. Составить анкету для пациента.
2. Определить необходимую точность исследования и исходя из нее определить объем и репрезентативность выборки.
3. Провести анкетирование пациентов.
4. Провести позиционирование медицинской услуги медицинской организации качественным методом.
5. Обработать результаты позиционирования.
6. Построить карту-схему восприятия медицинской услуги пациентом.

11. Менеджер принимает участие в конкурсе на замещение вакантной должности главного врача частного медицинского предприятия. Основным условием конкурса является представление на рассмотрение компетентной комиссии наиболее эффективного как с медицинской, так и с экономической точки зрения перспективного плана развития данного медицинского учреждения.

Вопросы:

Какие основные компоненты процесса разработки стратегического планирования должны быть учтены при формировании данного конкурсного проекта?

Алгоритм решения:

1. Пересмотр целей, ценностей и миссии организации. Основой является анализ нынешней задачи (миссии) учреждения и выяснение соответствия осуществляемой деятельности данной миссии.
2. Анализ окружающей (внешней) среды. Оценка информации о внешнем окружении фирмы направлена на обнаружение, как стратегических возможностей, так и угроз, проблем и других возможных препятствий для ее дальнейшего развития.
3. Определение и разработка профиля компании. Профиль компании отражает количество и качество ресурсов компании (материальные, трудовые, финансовые). На базе имеющихся в наличии и доступных ресурсов позволяет определить стратегические возможности фирмы,
4. Анализ альтернатив и выбор стратегии.

12. В стране трудоспособное население, ориентированное на рынок труда, составляет 100 млн. чел. До июня ситуация в экономике была благоприятной. Выпускался потенциальный объем ВВП, и на рынке труда существовала полная занятость (естественная безработица - 6 %), при которой 10 % занятых увольнялись, а 15 % безработных находили работу. Затем увольнять стали на 5 % больше, а находить работу на 3 % меньше.

Вопросы:

1. Определите количество безработных и занятых до июня и после.
2. Дать определение безработицы и по результатам решения задачи описать ситуацию в стране (фазу экономического цикла).

Алгоритм решения:

1. Сначала надо определить количество занятых и безработных до июня. Количество безработных составляло 6 % от 100 млн чел., т. е. 6 млн чел., остальные были занятыми: $100 - 6 = 94$ млн чел. При этом выполнялось условие: число потерявших работу было равно числу нашедших ее. С июня количество безработных увеличилось за счет тех, кто дополнительно стал терять работу: $94 \cdot 5 : 100 = 4,7$ млн, и тех, кто не смог найти работу и остался безработным, $6 \cdot 3 : 100 = 0,18$ млн чел. Таким образом, количество безработных стало: $6 + 4,7 + 0,18 = 10,88$ млн чел. Количество работающих при этом сократилось: $100 - 10,88 = 89,12$ млн чел.

Ответ: до июня: занятые – 94 млн, безработные – 6 млн чел.;

после июня: занятые – 89,12 млн, безработные – 10,88 млн чел.

2. Безработица - это социально-экономическое явление, при котором часть рабочей силы не занята в производстве товаров и услуг. По результатам полученным в п.1 в стране кризис, т.к. безработица превышает естественный уровень (6%) и составляет 10,8%.

Кризис характеризуется тем, что происходит значительно большее количество банкротств фирм. Они не могут продать накопившийся на складах товар, поэтому ликвидность предприятий резко падает, а значит, и платежеспособность. Нет возможности расплатиться по счетам с поставщиками, работниками, налоговыми органами и т.д. В результате банкротство каждого предприятия оказывает воздействие на все окружение. Поставщики не получают оплаты за отгруженные материалы, что увеличивает их расходы и также может привести к банкротству. Работники не получают свою заработную плату, что значительно снижает качество их жизни. Они не могут приобретать новые продукты, страдают торговые предприятия. В случае банкротства все работники предприятия оказываются сокращенными, вследствие чего происходит рост безработицы.

13. ЛПУ оказывая платные услуги, имеет следующие показатели за месяц:

- затраты на платные услуги 13 000,0 руб.;
- количество услуг 40;
- установленный уровень рентабельности 22%.

Вопросы:

1. Рассчитать какую цену должно установить ЛПУ на платные услуги, чтобы обеспечить рентабельность?
2. Какую цену должно установить ЛПУ на платные услуги, чтобы обеспечить безубыточность?
3. Дать характеристику точке безубыточности.
4. Охарактеризовать значение показателей прибыли и рентабельности при анализе деятельности ЛПУ.

Алгоритм решения:

1. Рассчитаем прибыль ЛПУ:

$$13000 \cdot 0,22 = 2860$$

$$13000 + 2860 = 15860 \text{ выручка}$$

$$15860 / 40 = 396,5 \text{ цена одной услуги при рентабельности 22\%}$$

2. $13000 / 40 = 325$ себестоимость одной услуги (безубыточная цена)

3. Точка безубыточности (*break-even point*) это минимальный объем производства и реализации товаров (работ, услуг), при котором расходы будут компенсированы доходами, а при

производстве и реализации каждой последующей единицы продукции организация начинает получать прибыль.

4. Прибыль является одним из финансовых результатов деятельности организации и свидетельствует об успешном функционировании в рыночных условиях, которое достигается, если доходы превышают расходы. Рентабельность – один из основных стоимостных качественных показателей эффективности производства в организации, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе производства и реализации услуг.

Критерии оценки:

Отлично	Ответ на вопросы задачи даны полные и правильные. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, с правильным и свободным владением терминологией; ответы на дополнительные вопросы верные. Предложены альтернативные варианты решения.
Хорошо	Ответы на вопросы задачи правильные. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании, ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие. Предложены альтернативные варианты решения.
Удовлетворительно	Ответы на вопросы задачи правильные. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях. Не предложены альтернативные варианты решения.
Неудовлетворительно	Ответы на вопросы задачи даны не правильные. Объяснение хода ее решения не полное, не последовательное, с грубыми ошибками, теоретического обоснования, ответы на дополнительные вопросы не правильные или отсутствуют.

3. Описание показателей и критериев оценивания

Знания обучающихся на экзамене, определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Отлично	Студент при ответе на все вопрос продемонстрировал глубокие и всесторонние знания теоретического материала и подкрепил их примерами из практики, доказал умение работать с нормативными документами и справочной литературой, правильно, с соответствующими пояснениями и выводами, проявил творческие способности в понимании и изложении материала. Ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры. Правильное решение ситуационных задач, верные выводы и объяснения, предложены альтернативные варианты решения.
Хорошо	Студент продемонстрировал полные, но недостаточно глубокие знания теоретического материала, допустил какие-либо неточности в ответах, но правильно ответил на все основные и дополнительные вопросы, доказал, что способен к самостоятельному пополнению знаний в ходе профессиональной деятельности. Ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено. Допускаются не значительные погрешности в трактовке теоретических положений или неточности в решении задач.
Удовлетворительно	Ответ правилен в основных моментах, нет иллюстрирующих примеров, нет собственного мнения студента, есть ошибки в деталях и/или они просто отсутствуют. Ответы на вопросы изложены схематично и не достаточно конкретно, ход выполнения ситуационных задач правильный, но ответы

	неполные. Студент показал поверхностные знания материала, допустил погрешности в ответах и решении практических ситуаций, однако в целом вполне ориентируется в профилирующих для данного направления подготовки дисциплинах.
Неудовлетворительно	В ответе существенные ошибки в основных аспектах темы. В ответах нет четких определений теоретических положений, ситуационная задача решена неверно или не до конца. Студент не усвоил значительную часть программного материала, дал неправильные, неполные ответы на вопросы билета, не смог правильно сориентироваться в ответах на дополнительные вопросы или отказался от ответов на вопросы билета.

Результаты государственного экзамена объявляются в день проведения экзамена.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Государственный экзамен проводится по экзаменационным билетам, включающим 2 теоретических вопроса и ситуационную задачу в соответствии с профилем подготовки:

первый вопрос по одной из дисциплин:

1. Теория организации
2. Маркетинг
3. Методы принятия управленческих решений
4. Психология управления
5. Антикризисное управление
6. Теория менеджмента
7. Управление человеческими ресурсами
8. Стратегический менеджмент

второй вопрос по одной из дисциплин:

1. Бизнес-планирование
2. Экономика организации в здравоохранении
3. Финансовый менеджмент
4. Бережливые технологии в здравоохранении
5. Менеджмент в здравоохранении
6. Маркетинг в здравоохранении
7. Управление качеством в системе здравоохранения
8. Предпринимательство в здравоохранении

Методика проведения государственного экзамена

Целью процедуры является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате освоения образовательной программы.

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение государственной итоговой аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения государственной итоговой аттестации по программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России, принятым ученым советом 30.08.2022 (протокол № 7), введенным в действие приказом от 01.09.2022 № 482-ОД.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, освоивших ОПОП.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании освоения ОПОП в соответствии с расписанием ГИА, утвержденным приказом.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются выпускающей кафедрой.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит государственная экзаменационная комиссия, состав которой утвержден приказом ректора.

Требования к банку оценочных средств:

До начала проведения процедуры выпускающей кафедрой подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, тесты, ситуационные задачи. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий (билеты).

Описание проведения процедуры:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, секретарем ГЭК выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное время. Продолжительность проведения процедуры 1 час.

Собеседование проводится по вопросам билета и ситуационным задачам.

Результаты процедуры:

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются секретарем ГЭК в зачетные книжки обучающихся и протокол заседания ГЭК.

5. Темы выпускных квалификационных (бакалаврских) работ

1. Анализ и разработка направлений развития учреждения здравоохранения
2. Управление конфликтами в учреждении здравоохранения
3. Управление коммуникациями в учреждении здравоохранения
4. Внутригрупповые конфликты и способы их разрешения в учреждении здравоохранения
5. Разработка кадровой политики учреждения здравоохранения
6. Место и роль управления персоналом в системе управления учреждением здравоохранения
7. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности работников учреждения здравоохранения
8. Адаптация персонала в учреждениях здравоохранения
9. Анализ кадрового потенциала учреждения здравоохранения
10. Оценка эффективности управления персоналом в учреждении здравоохранения
11. Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом организации
12. Управление качеством услуг здравоохранения
13. Реализация принципов бережливого производства в учреждениях здравоохранения
14. Разработка системы мотивации персоналом в учреждениях здравоохранения
15. Совершенствование системы управления персоналом в учреждениях здравоохранения
16. Обеспечение экономической безопасности медицинской организации
17. Управление корпоративной культурой учреждения здравоохранения
18. Система финансирования учреждений здравоохранения на основе государственных субсидий
19. Управление трудовой карьерой персонала организации

20. Разработка стратегии цифровизации медицинской организации на основе анализа мировых трендов
21. Повышение конкурентоспособности частной клиники через внедрение CRM-системы и сервисов телемедицины
22. Оптимизация бизнес-процессов в стационаре с применением методов бережливого производства (Lean)
23. Внедрение системы менеджмента качества (СМК) в многопрофильной больнице на основе стандартов ISO
24. Оценка эффективности применения электронной медицинской карты (ЭМК) в поликлинике
25. Оптимизация затрат в медицинской организации через аутсорсинг вспомогательных услуг
26. Разработка модели тарифообразования платных медицинских услуг в частной клинике
27. Совершенствование системы мотивации медицинского персонала в условиях дефицита кадров
28. Управление профессиональным выгоранием врачей: методы профилактики и коррекции
29. Разработка стратегии продвижения частной клиники на рынке платных медицинских услуг
30. Управление репутацией медицинской организации в социальных сетях и интернете
31. Анализ эффективности программ лояльности для пациентов в медицинской организации
32. Управление деятельностью медицинской организации.
33. Управление коммерческой деятельностью предприятия (организации).
34. Анализ и разработка предложений по совершенствованию структуры управления организации.
35. Анализ процессов создания и управления частной медицинской предприятием организацией: проблемы и решения.
36. Совершенствование информационных технологий в управлении.
37. Риски в управлении медицинской организации.
38. Анализ и совершенствование структуры управления в организации.
39. Анализ и совершенствование позиционирования медицинских услуг на рынке здравоохранения.
40. Методы управления персоналом в медицинской организации.
41. Анализ и совершенствование отбора и найма персонала организации.
42. Совершенствование системы управления персоналом в бюджетной организации.
43. Состояние и перспективы развития управления персоналом в организации.
44. Анализ и совершенствование реализации функции стратегического управления в организации.
45. Управление ценообразованием в учреждениях здравоохранения.
46. Самооценка системы управления медицинской организации.
47. Роль управленческих решений в экономике предприятия (организации).
48. Организация процесса разработки и принятия управленческого решения в организации.
49. Оценка качества управленческих решений в деятельности организации.
50. Стратегия развития медицинской организации.
51. Оценка стратегического потенциала организации.
52. Совершенствование организационной культуры в медицинской организации.
53. Разработка предложений по совершенствованию системы стимулирования.
54. Информационные коммуникации и эффективность управления в организации.
55. Определение путей рационального использования информационных ресурсов в организации.
56. Использование искусственного интеллекта в деятельности медицинской организации
57. Применение информационных технологий в медицинской организации.
58. Методические основы оценки качества и эффективности менеджмента в учреждении здравоохранения.
59. Рынок труда и проблемы формирования персонала организации.

60. Исследование конъюнктуры рынка труда на примере конкретной медицинской организации региона (города).
61. Роль руководителя в деятельности медицинской организации
62. Системы повышения квалификации персонала в медицинской организации.
63. Анализ и совершенствование организации труда персонала на предприятии (организации).
64. Вознаграждение за труд в системе регулирования трудовых отношений в медицинской организации.
65. Совершенствованию систем материального и морального поощрения персонала в организации.
66. Финансовый анализ и его роль в принятии управленческих решений в медицинской организации.
67. Анализ действующей системы управления качеством и разработка предложений по ее совершенствованию в организации.
68. Оценка конкурентоспособности медицинских услуг на рынке здравоохранения.
69. Управление качеством на основе стандартов серии ИСО 9000.
70. Совершенствование документационного и информационного обеспечения управления качеством в организации.
71. Анализ и оценка эффективности внедрения системы «Бережливая поликлиника»
72. Маркетинг в системе здравоохранения: современное состояние и перспективы развития в России.
73. Маркетинговая политика и её роль в деятельности медицинской организации
74. Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности в организации.
75. Совершенствование социально-психологического климата в медицинской организации
76. Совершенствование управления финансовой деятельностью в организации.
77. Повышение конкурентоспособности медицинских услуг на основе анализа удовлетворенности потребителей.
78. Организация процесса разработки и принятия управленческого решения в области цифровой медицины.
79. Проектная деятельность медицинской организации (или в системе здравоохранения)

6. Требования к оформлению выпускных квалификационных работ

Объем выпускной квалификационной работы должен быть в пределах 60-70 страниц машинописного (компьютерного) текста (не считая приложений).

Изложение вопросов в ВКР должно быть последовательным, логичным, конкретным, обоснованным и опираться на современную практику.

Как правило, структурными элементами выпускной квалификационной работы являются следующие разделы:

- титульный лист;
- аннотация;
- содержание;
- введение;
- аналитический обзор литературы;
- практическая часть (раздел по результатам собственных исследований или анализа и систематизации материала в одной из профессиональных сфер деятельности; раздел по анализу организационно-управленческих или экономических вопросов деятельности организации);
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

Названия разделов формулируются в соответствии с темой и структурой работы.

Титульный лист

На титульном листе указывается наименование министерства здравоохранения Российской Федерации, учебного заведения, факультета и выпускающей кафедры, направление подготовки, тема ВКР, ФИО студента, ФИО руководителя, допуск зав. кафедрой.

Содержание

Содержание выполняют функцию указателей глав, параграфов и подпараграфов ВКР. Оно должно включать в себя все разделы работы. Рубрики должны четко соответствовать заголовкам текста и страницам их расположения. Содержание должно располагаться на одной странице перед введением.

Содержание информационно-теоретической части (Первая глава ВКР)

В информационно-теоретической части выпускной квалификационной работы на основе литературных источников (монографий, журнальных и газетных статей, материалов конференций и т.п.) дается характеристика современного состояния теории по теме, анализируются тенденции, направления и методы решения, а также опыт отечественных и зарубежных организаций по решению аналогичных исследуемых проблем. Обязательны ссылки на использованные источники.

В этой главе определяются основные направления и методы исследования проблемы, а также возможные пути решения проблемы. В данной главе рассматривается методология исследования, обобщение и сопоставление различных подходов к рассмотрению проблемы. Автор определяет собственную точку зрения или выбирает один из подходов с соответствующим обоснованием.

В теоретической главе дается описание методики, которая будет использована для проведения исследования, определение основных понятий и терминов.

Содержание теоретической главы представляет собой основу для проблемно-аналитического и проектно-практического разделов выпускной квалификационной работы.

Содержание проблемно-аналитической части (Вторая глава ВКР)

Аналитическая часть в конкретной выпускной квалификационной работе должна иметь свое название.

Составляющие проблемно-аналитической главы:

- **характеристика исследуемого объекта.** Название и организационно-правовая форма организации; ассортимент и характеристика выпускаемой продукции или оказываемых услуг; приводится историческая справка, характеризующая объект исследования; характеристика основных технологических процессов; состав основных производственных фондов; организационная структура управления; рассматриваются основные показатели его деятельности, дается анализ производственной и финансово-экономической систем объекта исследования в динамике за 3-5 лет. Материалы для анализа предоставляются в таблицах, диаграммах и графиках с соответствующими комментариями;
- **анализ и оценка состояния конкретного направления (задачи)** в области управления, что является предметом исследования данной выпускной квалификационной работы. При этом обучающийся должен разработать методику проведения анализа, из которой должно быть ясно, какие показатели исследуются, каким образом получена информация для анализа тех или иных показателей, каким способом анализируется состояние показателей;
- **определение основных направлений совершенствования,** выбор областей деятельности организации для разработки проектных решений. В тезисной форме подводится общий итог, характеризующий нерешенность методических, организационных, экономических, правовых вопросов в области управления для исследуемой организации. При этом могут содержаться ссылки на передовой опыт отечественных и зарубежных организаций, подтверждающий негативные моменты в деятельности анализируемого объекта. В данном разделе описываются все недостатки, выявленные при анализе состояния изучаемой проблемы по теме выпускной квалификационной работы.

Материалы проблемно-аналитической главы являются основой для разработки проектных решений в проектно-практической части.

Содержание проектно-практической части (Третья глава ВКР)

Раздел 3 выпускной квалификационной работы посвящен совершенствованию объекта и предмета исследования, описывает результаты проведенного анализа системы менеджмента в организации и может (должен) включать в себя:

- обобщение всех выявленных в ходе подготовки ВКР недостатков в деятельности организации;
- разработку и обоснование программы мероприятий организационного развития и изменений, а также необходимую для реализации данных изменений программу повышения квалификации сотрудников;
- разработку этапов внедрения программы организационного развития и изменений;
- оценку социальной и/или экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

В частности, намечаются пути использования скрытых резервов и возможностей, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач проекта.

Примерная структура проектно-практической части:

- **разработка направлений совершенствования управления** по выбранной теме выпускной квалификационной работы. При подготовке этого подраздела работы необходимо учесть основные принципы системного (комплексного) подхода с позиции оперативного и стратегического управления.
- **разработка конкретных рекомендаций** предполагает, что на основании анализа недостатков, выявленных в Разделе 2 ВКР, и возможностей решения проблемы, обучающийся приводит достаточно полные и аргументированные предложения и рекомендации. Предложения и рекомендации должны быть направлены на решение следующих проблем: формирование системы целей, разработка состава функций и структуры исследуемой системы (объекта), разработка содержания организационно-технологического процесса по выполнению ряда функций, нуждающихся в постановке или совершенствовании; совершенствование кадрового, информационного, технического, нормативно-методического и документационного обеспечения, выработки, принятия и реализации управленческих решений по теме ВКР.
- **мероприятия по внедрению рекомендаций.** В данном подразделе ВКР предлагается состав мероприятий по социально-психологическому, профессиональному и ресурсному обеспечению внедрения рекомендаций, контролю хода внедрения, стимулированию всех участвующих в нем работников. Состав мероприятий может быть представлен в виде бизнес-плана, инвестиционного (или иного) проекта, положения, инструкции, методики или какого-либо другого документа с указанием сроков проведения и ответственных должностных лиц. Т.е. необходимо рассмотреть план реализации предлагаемого решения проблемы (что, кому, в какие сроки следует сделать, сколько потребуется, и каких средств, как и кем будет осуществляться контроль за его выполнением). Степень проработки вариантов решений согласовывается с руководителем выпускной квалификационной работы. Предлагаемый вариант должен быть раскрыт и обоснован полностью.
- **расчет социальной и/или экономической эффективности внедрения рекомендаций.** Оценка экономической и социальной эффективности предложенных рекомендаций является неотъемлемой составной частью ВКР. Все расчеты эффективности (социальной, экономической, технической и т.п.) выполняются в соответствии с выбранными действующими методиками.

Содержание раздела «Основные выводы и рекомендации» ВКР

Данный раздел является логическим завершением ВКР и должен содержать краткие выводы по всем разделам работы, в том числе обобщающую оценку эффективности выбранных решений, а также конкретные предложения по реализации результатов или по дальнейшему улучшению рассматриваемой проблемы.

Список использованной литературы включаются все печатные и рукописные материалы, которыми пользовался автор при написании ВКР и приводится после «Заключения».

В Приложениях помещаются материалы, использование которых в тексте работы неудобно из-за того, что они занимают большой объем (схемы, таблицы, алгоритмы, компьютерные программы решения задач и пр.), а также вспомогательные материалы и промежуточные расчеты. Приложения располагаются после списка использованной литературы в определенной последовательности в соответствии с текстом изложения материала в ВКР.

Каждое приложение нумеруется последовательно друг за другом, а в тексте ВКР обязательно указывается ссылка на конкретное приложение.

При техническом оформлении необходимо руководствоваться следующими государственными стандартами:

- ГОСТ 7.32-2017 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления»

- ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»

- ГОСТ Р 7.0.108-2022 «Библиографические ссылки на электронные документы, размещенные в информационно-телекоммуникационных сетях. Общие требования к составлению и оформлению»

- ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»

- ГОСТ 7.0.12-2011 «Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на русском языке. Общие требования и правила».

- ГОСТ Р 7.0.100-2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»

Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями.

Содержание оформляется на отдельном листе и содержит названия разделов с указанием страниц.

Выпускная квалификационная работа выполняется на белой односортной бумаге формата А4 с одной стороны листа.

Размеры полей вокруг текста: левое – не менее 30 мм, правое – не менее 15 мм, верхнее – не менее 20 мм, нижнее – не менее 20 мм.

Текст оформляется 14-м шрифтом, 1,5 интервалом, абзацный отступ – 1,25 см.

Заголовки структурных элементов работы («ВВЕДЕНИЕ», «ГЛАВА», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ» и т.д.) следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, без подчеркивания, полужирным шрифтом. Каждый структурный элемент работы следует начинать с нового листа (страницы).

Заголовки подразделов и пунктов следует располагать по центру и печатать строчными буквами, полужирным шрифтом. Переносы слов в заголовках не допускается.

После заголовков рекомендуется делать отступ – 1 интервал.

Страницы нумеруются арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию. Номер страницы ставится в центре нижней части листа без точки.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц работы, но номер страницы на нем не проставляют.

При делении текста отчета на пункты и подпункты необходимо, чтобы каждый пункт содержал законченную информацию.

Подразделы и пункты могут иметь порядковую нумерацию и обозначаться арабскими цифрами с точкой, записываются с абзацного отступа.

Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста, за исключением приложений.

Пример - 1, 2, 3 и т.д.

Номер подраздела или пункта включает номер раздела и порядковый номер подраздела или пункта, разделенные точкой.

Пример - 1.1, 1.2, 1.3 и т.д.

Номер подпункта включает номер раздела, подраздела, пункта и порядковый номер подпункта, разделенные точкой.

Пример - 1.1.1.1, 1.1.1.2, 1.1.1.3 и т.д.

После номера раздела, подраздела, пункта и подпункта в тексте точку не ставят.

Разделы, подразделы должны иметь заголовки. Пункты, как правило, заголовков не имеют. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание разделов, подразделов. Заголовки разделов, подразделов и пунктов следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотографии) следует располагать в отчете непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации, рисунки, диаграммы, таблицы, анкеты и т.д. должны быть ссылки в работе.

Графики, диаграммы, схемы в тексте именуется рисунками. Все иллюстративные материалы должны иметь название и номер. Иллюстрации обозначаются словом «Рисунок», которое помещают после поясняющих данных.

Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах всей работы, *например*: Рисунок 1, Рисунок 2, Таблица 1, Таблица 2, и т.д.

Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки. *Например*, Рисунок 1 – Структура организации. При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 1».

Иллюстрацию желательно располагать на одной странице. Если она не уместится на одной странице, можно перенести ее на другую страницу, при этом название иллюстрации помещают на первой странице, поясняющие данные дают на каждой странице.

Цифровой материал должен оформляться в виде таблиц, которые необходимо располагать после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. Наименование таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование таблицы следует размещать над таблицей слева без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире, *например*, «Таблица 1 – Анализ экономических показателей».

На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера. Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица», ее номер и наименование указывают один раз слева над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Используемые в ВКР формулы и цифры должны органически вписываться в текст. Формулы следует располагать на середине строки, а связующие их слова «где», «откуда», «следовательно» и др. – в начале следующей строки без абзацного отступа.

Номер формулы обозначается арабскими цифрами в правой стороне листа на уровне формул и заключается в круглые скобки.

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Значение каждого символа и числового коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия.

Пример:

Объемную долю спирта в пиве рассчитываем по формуле (4):

$$V = \frac{m \cdot d}{0,79067} , \quad (4)$$

где V – объемная доля спирта, %;
 m – массовая доля спирта, %;
 d – относительная плотность пива, $20^{\circ}\text{C}/20^{\circ}\text{C}$;
0,79067 – относительная плотность безводного спирта при 20°C .

Уравнения химических реакций и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Значение каждого символа необходимо давать с новой строки. Если уравнение не уместится в одну строку, оно должно быть перенесено после знака равенства или после знаков плюс, минус или других знаков.

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например, формула (1.1).

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках. Пример – ...в формуле (1).

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например, (3.1).

Порядок изложения математических уравнений такой же, как и формул.

В работе допускается выполнение формул и уравнений рукописным способом черными чернилами.

Если в работе только одна формула или уравнение, их не нумеруют.

Ссылки на использованные источники следует указывать порядковым номером библиографического описания источника в списке использованных источников. Порядковый номер ссылки заключают в квадратные скобки. Нумерация ссылок ведется арабскими цифрами в порядке приведения ссылок в тексте работы независимо от деления текста на разделы.

Ссылки на научные источники и авторов являются обязательными в работе. Необходимо сопровождать ссылками не только цитаты, но и любое заимствованное из источника положение, цифры и т.д. Наличие ссылок на источники свидетельствует о проделанной студентами работе по углубленному изучению вопроса и о его научной добросовестности.

Например: «... правительству нашей области и федеральному правительству надо снижать налоги, повышать заработную плату, проводить мероприятия по охране здоровья населения», считает А.М. Брытков [8, с.24].

В список использованных источников должны быть включены все источники, на которые студент ссылается в работе.

Список использованных источников включает упоминаемые и/или цитируемые в работе источники. Он должен содержать перечень официальных документов, литературу и ссылки на публикации в периодической печати как на русском, так и на иностранных языках. Для ВКР количество источников должно быть не менее 50. Список должен размещаться после раздела «Заключение» с единой нумерацией, по которой проводятся соответствующие ссылки при оформлении цитат (Например: [45, с. 89] – где первая цифра указывает на порядковый номер источника, вторая позиция – на страницу цитируемого источника).

В тех работах, где студентом не использовались нормативные правовые акты, список использованных источников формируется в алфавитном порядке. Источники, включаемые в список, нумеруются последовательно арабскими цифрами с точкой.

Приложения следует оформлять как продолжение работы на его последующих страницах без нумерации, располагая приложения в порядке ссылок на них в тексте работы. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ», его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой. Страницы приложения в общий объем не включаются.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» следует буква, обозначаю-

щая его последовательность. Если в ВКР одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ А».

В текстовой части работы все слова должны быть написаны полностью, за исключением общепринятых сокращений, которые не требуют расшифровки в тексте (ВОЗ и др.). Если специальные буквенные аббревиатуры малоизвестны, специфичны, но в тексте часто повторяются, то при первом упоминании пишется полное название, а в скобках дают буквенную аббревиатуру, которой и пользуются в дальнейшем.

В работе должны применяться термины, обозначения и определения, установленные нормативными актами и общепринятые в научной литературе.

В работе нежелательно употреблять местоимение «Я». Оно обычно заменяется фразой типа «автор полагает», либо местоимением «мы», «нами». Недопустимо использование оборотов из разговорной речи и произвольных словообразований.

Работа должна быть сшита, иметь обложку или титульный лист, оформленный в соответствии с установленными требованиями.

7. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкалы оценивания

Критериями оценки выпускной квалификационной (бакалаврской) работы являются:

- актуальность и практическая значимость темы исследований;
- наличие справки о внедрении результатов выпускной работы в конкретной организации;
- четкость формулирования целей, задач и основных положений работы;
- логичность, последовательность, грамотность, четкость изложения рассматриваемых материалов;
- полнота и глубина проработки и уровень обобщения теоретического материала;
- глубина и завершенность экспериментальных исследований;
- уровень использования компьютерных технологий и статистических методов, обуславливающих объективность и достоверность результатов исследований;
- четкость формулирования, конкретность и адресность выводов и рекомендаций по работе;
- владение методологией исследований вопросов, поставленных в выпускной квалификационной работе;
- оформление работы в соответствии с предъявляемыми требованиями;
- глубокие знания проблемы, четкость изложения основных результатов и положений с использованием раздаточного материала при защите работы;
- уверенность и аргументированность ответов на замечания рецензентов и заданные вопросы при защите работы;
- содержание рецензии и отзыва руководителя ВКР.

Оценкой **«отлично»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая по содержанию, выводам и рекомендациям, а также по оформлению соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта, другим нормативным документам. Работа содержит грамотно и последовательно изложенный теоретический материал, глубокие экспериментальные исследования, результаты которых подвергнуты статистическо-математической обработке и оформлены в виде таблиц, рисунков; все разделы органично увязаны с темой выпускной работы; выводы соответствуют содержанию работы с указанием конкретных рекомендаций по практическому применению. Таблицы, рисунки в тексте и список используемой литературы оформлены в соответствии с требованиями ГОСТа.

На работу имеется положительный отзыв руководителя и положительная рецензия. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

При защите студент показывает глубокие знания проблемы, свободно докладывает о результатах проведенных исследований, используя наглядные пособия и раздаточный материал, уверенно отвечает на поставленные вопросы.

Оценкой **«хорошо»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая по содержанию в целом отвечает тем же требованиям, что и работа, определяемая оценкой **«отлично»**. Но в ней имеются отдельные недостатки в оформлении и содержании (недостаточно полный эксперимент, несколько расплывчатые выводы или неконкретные рекомендации к практическому внедрению).

На работу имеется положительный отзыв руководителя и хорошая рецензия. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

На защите студент без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

Оценкой **«удовлетворительно»** оценивается выпускная работа, при оформлении которой допущен ряд недочетов, слабый литературный обзор без анализа имеющихся данных, просматривается непоследовательность изложения материала, приведены необоснованные рекомендации или вообще отсутствуют.

В отзывах руководителя и рецензента имеются замечания по выполнению студентом выпускной квалификационной работы, а также по ее содержанию. Работа прошла проверку на плагиат, доля авторского текста соответствует установленному Центральным методическим советом на текущий год.

При защите студент показывает недостаточное знание изучаемой проблемы, представляет на защиту небрежно оформленный раздаточный материал, дает неуверенные неполные ответы на поставленные вопросы.

Оценкой **«неудовлетворительно»** оценивается выпускная квалификационная работа, которая не соответствует предъявляемым требованиям. В работе имеются следующие недостатки: слабый обзор ограниченного количества литературных источников, практически отсутствуют экспериментальные исследования, выводы поверхностные, носящие декларативный характер; имеются стилистические неточности и орфографические ошибки; список использованной литературы оформлен с нарушением требований ГОСТа.

В отзывах руководителя и рецензента имеются критические замечания. Работа не прошла проверку на плагиат, доля авторского текста ниже установленного на текущий год.

При защите студент плохо докладывает результаты своих исследований, не представляет раздаточного материала, затрудняется отвечать на поставленные вопросы.

8. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Методика проведения ВКР

Целью процедуры является оценка уровня приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате освоения образовательной программы.

Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:

Проведение государственной итоговой аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения государственной итоговой аттестации по программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России, принятым ученым советом 30.08.2022 (протокол № 7), введенным в действие приказом от 01.09.2022 № 482-ОД.

Субъекты, на которые направлена процедура:

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, освоивших ОПОП.

Период проведения процедуры:

Процедура оценивания проводится по окончании освоения ОПОП в соответствии с расписанием ГИА, утвержденным приказом.

Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:

Аудитория должна быть оборудована компьютером и мультимедийным оборудованием, иные требования, в том числе необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются выпускающей кафедрой.

Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:

Процедуру проводит государственная экзаменационная комиссия, состав которой утвержден приказом ректора.

Описание проведения процедуры:

Подготовка ВКР к защите

С целью более качественной подготовки к защите на кафедре менеджмента и товароведения проводится предзащита ВКР, не позднее, чем за 2 недели до защиты ВКР. На предзащиту обучающийся должен предоставить черновой вариант ВКР и проект мультимедийной презентации ВКР. Дипломник в течение 10 минут излагает основные аспекты работы, отвечает на вопросы комиссии, которая состоит из руководителей и преподавателей кафедры. После этого комиссия выносит решение о допуске ВКР к защите. В случае если работа не готова, назначается повторная предзащита ВКР. Работа может рекомендоваться на доработку после предзащиты на кафедре.

После доработки ВКР сдается в электронном виде на кафедру менеджмента и товароведения заведующему кафедрой для проверки на соответствие требованиям по оформлению текста. В случае если ВКР оформлена не в соответствии с требованиями, то она возвращается обучающемуся на доработку. После проверки ВКР, если соблюдены все требования к оформлению, зав. кафедрой подписывает титульный лист работы и передает ее обучающемуся.

После завершения написания выпускной квалификационной работы, обучающийся печатает 2 экземпляра ВКР в чистовом варианте, которые брошюруются, подписываются на титульном листе автором работы, руководителем, консультантом (при наличии такового).

Обсуждение на кафедре. Рецензирование работы.

Работа, подписанная зав. кафедрой, и отзыв руководителя в 2-х экземплярах представляются на кафедру менеджмента и товароведения не позднее, чем за 10 дней до защиты ВКР, регистрируются в специальном журнале и направляется на рецензирование.

Состав рецензентов утверждается распоряжением деканата социально-экономического факультета. Рецензентами могут быть преподаватели других кафедр соответствующего профиля Университета или другого высшего учебного заведения, практические работники различных учреждений соответствующей сферы деятельности, имеющие большой опыт работы. Рецензент назначается каждому обучающемуся индивидуально. Рецензия оформляется по установленному образцу. Студент должен быть ознакомлен с отзывом руководителя и рецензией не позднее, чем за 5 календарных дней до дня защиты ВКР.

Окончательное решение о допуске ВКР к защите обучающийся получает, если в ГЭК не позднее, чем за 2 календарных дня до дня защиты были представлены в 2-х экземплярах: выпускная квалификационная работа, подписанная обучающимся, руководителем, рецензентом, отзыв руководителя и рецензия.

Заведующий выпускающей кафедрой рассматривает законченную работу и решает вопрос о допуске ее к защите. При положительном решении заведующий кафедрой подписывает представленную выпускную квалификационную работу.

В случае если заведующий кафедрой не считает возможным допустить обучающего к защите, рассмотрение вопроса выносится на заседание кафедры с обязательным участием руководителя работы и обучающегося - автора работы. Протокол заседания кафедры с заключением декана факультета передается на утверждение проректору по учебной работе.

Составление доклада и наглядного материала.

Выступление (доклад) представляет собой сжатое изложение основных наиболее значимых итогов работы.

Структура выступления, как правило, представлена тремя частями.

В первой части воспроизводятся основные положения введения выпускной квалификационной работы: кратко обосновывается актуальность темы работы, называются объект и предмет исследования, формулируется цель и задачи исследования, перечисляются методы и приемы, использованные в работе, оглашается гипотеза исследования.

Вторая часть выступления представляет собой краткое изложение основных положений разделов практической части работы.

Третья часть выступления является заключительной. Она строится на основании содержания выводов и предложений (заключения), представленных в работе. Выводы должны быть четкими, по возможности краткими и соответствовать поставленным задачам.

При докладе наиболее важные, ключевые положения целесообразно проиллюстрировать данными, приведенными в таблицах, графиках, диаграммах, которые должны быть представлены в мультимедийной презентации. Это, с одной стороны, будет способствовать повышению достоверности и аналитичности при восприятии излагаемого материала, а с другой стороны, позволит не перегружать текст доклада цифровыми данными. Все таблицы и иллюстрации обязательно нумеруются в соответствии с хронологией использования их в выступлении. Количество иллюстративного материала зависит от работы, но обычно бывает достаточно 8-10 иллюстраций.

Содержание выступления и наглядной информации согласовывается с руководителем.

Продолжительность выступления во время защиты не должна превышать 10 минут.

Основные правила написания и чтения доклада, соблюдение которых позволяет избежать речевых пауз и ошибок, что облегчает восприятие материала:

- цифры (особенно многорядные) в докладе рекомендуется записывать прописью, по возможности округляя их;
- во избежание ошибок при чтении доклада в тексте не следует использовать сокращенные слова;
- в многосложных и труднопроизносимых словах следует расставлять знаки ударения;
- ключевые слова, несущие максимальную нагрузку, целесообразно выделить в тексте подчеркиванием;
- по возможности рекомендуется избегать местоимений (лучше повторить существительное);
- не следует перегружать текст подчиненными и придаточными предложениями;
- необходимо постоянно контролировать свою речь, следить за дикцией, темпом, громкостью и интонацией при произношении. С этой целью рекомендуется несколько раз предварительно прочитать вслух текст доклада дома, фиксируя время;
- лучше выучить доклад наизусть, что позволит свободно ориентироваться в иллюстрационном материале, обращая внимание комиссии на необходимые цифры и данные указкой (лучше лазерной);
- начало выступления рекомендуется начать с обращения: «Уважаемый председатель Государственной экзаменационной комиссии, уважаемые члены комиссии, коллеги...». В конце доклада желательно поблагодарить за внимание;
- следует заранее подготовиться к ответам на замечания, высказанные рецензентом, изложив ответы в письменной форме. Желательно подготовить ответы к предполагаемым вопросам коллег.

Процедура защиты ВКР.

Порядок защиты ВКР определяется Положением о государственной итоговой аттестации.

Защита проходит публично на открытых заседаниях ГЭК с участием не менее двух третей ее состава.

Порядок защиты выпускной квалификационной работы:

- 1) Представление обучающегося членам ГЭК (ответственный секретарь ГЭК называет: Ф.И.О. обучающегося, название темы, Ф.И.О. руководителя и рецензента).
- 2) Ответственный секретарь передает председателю ГЭК работу и другие документы, касающиеся ВКР.
- 3) Доклад обучающегося (10 минут).
- 4) Председатель комиссии предлагает задать вопросы членам ГЭК по содержанию работы и выступления обучающегося. По окончании ответов председатель комиссии предлагает задать вопросы всем присутствующим.
- 5) Секретарь ГЭК зачитывает отзыв руководителя и рецензию на работу.
- 6) Ответы обучающегося на вопросы рецензента.

Обучающийся отвечает на вопросы сразу, он имеет право пользоваться работой. Ответы должны быть убедительными, обоснованными и при необходимости подкреплены цифровыми материалами.

7) Объявляется обсуждение защиты, в ходе которого могут выступить члены комиссии, руководитель, рецензент и все присутствующие.

8) Председатель комиссии объявляет защиту законченной и предоставляет заключительное слово обучающемуся, в котором желательно дать оценку обсуждения и работы комиссии (ее объективность и т. п.).

По окончании защиты всей группы обучающихся объявляется совещание, в котором принимают участие только члены комиссии. По итогам обсуждения выставляются оценки.

Авторы:

_____ (Л.Н. Шмакова)

_____ (Е.А. Сунгурова)

_____ (В.А. Крючкова)