

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ НАУК**

**УТВЕРЖДЕНА**  
Решением ученого совета  
Факультета экономических  
и социальных наук  
Протокол № 11/02-05-16/24-б  
от «31» августа 2024 г.

Декан Факультета экономических  
и социальных наук

**А.В. Чичин**



«31» августа 2024 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ  
АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки  
**«Управление малым и средним бизнесом»**

Квалификация  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

Год набора - 2021

Москва, 2024 г.

Москва, 2024 г.

**Авторы–составители:**

д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономики и финансов Дворецкая А.Е.

к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Макарова О.Ю.

к.э.н. зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства Ицаков Е.Д.

к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Олькова А.Е.

Программа ГИА рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и предпринимательства протокол от «10» января 2024 г. № 11/02-05-01/24.

## Введение

Государственная итоговая аттестация проводится в целях определения результатов освоения образовательной программы высшего образования (ОП ВО) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленности (профилю) «Управление малым и средним бизнесом».

Государственная итоговая аттестация включает:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена.

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы.

Способ проведения государственного экзамена – устный.

Вид выпускной квалификационной работы – бакалаврская работа (далее ВКР).

### 1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы

#### 1.1. Перечень компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:

| Коды компетенций | Наименования компетенций   |
|------------------|--|
| УК ОС-1          | Способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции  |
| УК ОС-2          | Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений  |
| УК ОС-3          | Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе   |
| УК ОС-4          | Способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках  |
| УК ОС-5          | Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах |
| УК ОС-6          | Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни  |
| УК ОС-7          | Способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности  |
| УК ОС-8          | Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов   |
| УК ОС-9          | Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности   |
| УК ОС-10         | Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению   |
| УК ОС-11         | Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждении экстремисткой, в том числе террористической деятельности  |

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>ОПК ОС-1</b> | Способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории   |
| <b>ОПК ОС-2</b> | Способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов |
| <b>ОПК ОС-3</b> | Способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия   |
| <b>ОПК ОС-4</b> | Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов                                      |
| <b>ОПК ОС-5</b> | Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства  |
| <b>ПКо ОС-1</b> | Способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга  |
| <b>ПКо ОС-2</b> | Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации   |
| <b>ПКо ОС-3</b> | Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами   |
| <b>ПКо ОС-4</b> | Способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации  |
| <b>ПКо ОС-5</b> | Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации  |
| <b>ПКс ОС-1</b> | Способен разрабатывать бизнес-план по созданию единицы малого или среднего бизнеса   |
| <b>ПКс ОС-2</b> | Способен участвовать в проведении анализа внешней среды организации  |
| <b>ПКс ОС-3</b> | Способен анализировать эффективность деятельности бизнес-структуры   |

## 2. Программа государственного экзамена

**2.1. Государственный экзамен проводится устно в форме междисциплинарного экзамена.**

**2.2. При сдаче государственного экзамена выпускник должен продемонстрировать:**

**УК ОС-1** способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции

**УК ОС-3** способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

**УК ОС-4** способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках

**УК ОС-5** способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском

контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах

- УК ОС-6** способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
- УК ОС-8** способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
- УК ОС-9** способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности
- ОПК ОС-4** способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов
- ПКо ОС-1** способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга
- ПКо ОС-2** способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации
- ПКо ОС-3** способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами
- ПКс ОС-2** способен участвовать в проведении анализа внешней среды организации

### 2.3. Перечень тем, выносимых на государственный экзамен:

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Содержание тем (разделов)   |
|-------|-----------------------------|---|
| 1.    | Общий менеджмент            | Тип производства и определяющие его признаки. Техно-экономические характеристики типов производства, влияние типа производства на управление предприятием. Экономические границы применения различных типов и форм организации производства Основные направления повышения эффективности управления производством. Современные концепции управления производственным предприятием. Концепция Бережливого производства. Теория ограничений Голдратта.  |
| 2.    | Проектный менеджмент        | Система международных профессиональных стандартов управления проектами. Объекты управления проектами: проект, программа, портфель проектов. Жизненный цикл проекта. Субъекты управления проектами: участники проекта, менеджер проекта, команда управления проектом. Структуры управления проектами: структурная декомпозиция работ, организационная структура проекта. Сетевая модель проекта. Управление стоимостью проекта. Управление персоналом проекта. Управление рисками проектами. Управление качеством проекта. |
| 3.    | Операционный менеджмент     | Понятие фирмы, ее цели и функции в рыночном хозяйстве. Анализ содержания рыночного механизма и положения  |

|    |                              |   |
|----|------------------------------|---|
|    |                              | <p>компания во внешней среде. Методы ценообразования на продукцию фирмы. Влияние налогов на процесс ценообразования. Влияние посредников на процесс ценообразования и ценообразование торговых предприятий. Влияние базисных условий поставки на цены. Анализ структуры и динамики клиентской базы. Анализ взаимоотношений компании с потребителями: лояльность, удовлетворенность, вовлеченность. Понятие ценности клиента и методы ее оценки. Понятие производственного процесса и его структура. Понятие рабочей операции и бизнес-процесса. Показатели бизнес-процессов снабжения. Показатели бизнес-процессов разработки продукта и НИР. Показатели производственных бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов маркетинговой деятельности фирмы. Показатели бизнес-процессов продаж и послепродажного обслуживания. Ресурсы фирмы: состав и классификация. Человеческий ресурс: содержание и особенности. Анализ состояния, динамики и использования человеческих ресурсов. Формы оплаты труда на предприятии. Налогообложение заработных плат. Основные средства компании. Виды стоимостной оценки основных средств. Амортизация основных средств. Состояние и использование основных средств фирмы. Производственная мощность фирмы. Нематериальные активы фирмы. Оборотные средства фирмы: понятие и состав. Показатели использования оборотных средств. Определение потребности фирмы в оборотных средствах, нормирование оборотных средств. Понятие операционного и финансового циклов. Система показателей деловой активности. Источники финансирования деятельности фирмы. Структура капитала и финансовая устойчивость фирмы. Понятие дохода, издержек и прибыли. Валовые и средние величины дохода, издержек и прибыли. Понятия затрат, расходов и денежных оттоков. Постоянные и переменные издержки. Динамика валовых и средних (нормативных) издержек в зависимости от объема производства. Структура издержек: операционные и неоперационные издержки, явные и неявные издержки. Понятие экономического эффекта и эффективности функционирования фирмы. Прибыль в экономике фирмы: формирование, распределение и использование. Виды прибыли. Система показателей рентабельности. Система показателей маржинальности.</p> |
| 4. | <p>Финансовый менеджмент</p> | <p>Основные концепции и принципы финансового менеджмента<br/>         Финансовая функция на предприятии. Финансовый менеджмент как наука управления финансами предприятия<br/>         Концепция управления стоимостью (ценностью) предприятия. Организация управления финансами в коммерческой организации<br/>         Информационное обеспечение финансового менеджмента. Основные финансовые показатели. Оборотный капитал как основной объект текущего финансового управления. Управление издержками и прибылью в рамках управления финансами</p>  |

|    |                       |   |
|----|-----------------------|---|
|    |                       | <p>предприятия. Анализ, прогнозирование и управление денежными потоками. Стратегические аспекты финансового менеджмента. Долгосрочная финансовая политика. Основные виды и формы внешнего финансирования. Понятие структуры капитала и ее оптимизации. Финансовый рычаг. Финансовое прогнозирование и бюджетирование. Нарращение и дисконтирование по простым процентным ставкам. Сложные проценты. Эквивалентность процентных ставок. Финансовая эквивалентность обязательств. Учет инфляции в финансовых операциях. Потоки платежей. Финансовые ренты. Планирование погашения долга. Анализ инвестиций в облигации. Анализ долгосрочных инвестиций.</p>   |
| 5. | Управление персоналом | <p>Основные теории и подходы к управлению персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, теории человеческого капитала, теории стратегического управления человеческими ресурсами). Система управления персоналом организации: основные функции (подсистемы), организационная структура. Виды и методы стимулирования. Стимулирование работников с разными типами трудовой мотивации. Оценка персонала: цели и задачи, основные формы и методы оценки. Схема формирования ролевого поведения человека в организации. Влияние социальной макросреды на формирование организационного поведения. Национальная экономическая культура как совокупность норм и ценностей в сфере экономической деятельности. Рациональный и феноменологический подходы к пониманию организационной культуры. Этапы социализации в организационной культуре. Факторы, обуславливающие необходимость культурных преобразований в организации. Позитивные и негативные следствия организационной приверженности. Понятие лидерства.</p>           |
| 6. | Маркетинг             | <p>Определение и эволюция маркетинга. Основные концепции маркетинга: производство, продукт, продажи, маркетинг, социально-этический маркетинг. Роль маркетинга в современной экономике. Микро- и макросреда маркетинга: факторы, влияющие на деятельность компании. Анализ маркетинговой среды: методы и инструменты. SWOT-анализ в маркетинге. Цели, виды и этапы маркетинговых исследований. Методы сбора и анализа маркетинговой информации: качественные и количественные методы. Инструменты маркетинговых исследований: опросы, наблюдения, эксперименты, фокус-группы. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Модели поведения потребителей. Цели и критерии сегментирования рынка. Выбор целевых сегментов рынка. Позиционирование товара/услуги. Карта позиционирования. Маркетинг-микс (4P). Сущность маркетинговой стратегии, уровни маркетинговых стратегий. Виды маркетинговых стратегий: рост, сегментация, позиционирование, диверсификация. Разработка и реализация маркетинговой стратегии. Особенности международного маркетинга. Особенности</p> |

|    |   |  |
|----|---|--|
|    |   | цифрового маркетинга. Инструменты цифрового маркетинга: SEO, SMM, контент-маркетинг, email-маркетинг, таргетированная реклама.   |
| 7. | Правовые аспекты деятельности организации | <p>Понятие и признаки права. Система права: отрасли и институты. Источники права: виды и иерархия. Правовые нормы: структура, виды. Понятие, виды, субъекты и объекты правоотношений. Понятие юридического лица, признаки. Организационно-правовые формы юридических лиц (хозяйственные общества, товарищества, производственные кооперативы, унитарные предприятия). Создание, реорганизация и ликвидация юридических лиц. Понятие и формы собственности. Права собственника: владение, пользование, распоряжение. Основания возникновения и прекращения права собственности. Защита права собственности. Понятие и стороны трудового договора. Содержание трудового договора. Виды трудовых договоров. Заключение, изменение и прекращение трудового договора. Правовые основы охраны труда. Понятие и виды сделок. Условия действительности сделок. Понятие договора, виды договоров. Заключение, изменение и расторжение договора. Ответственность за нарушение договорных обязательств. Административная ответственность. Коммерческая тайна. Банкротство. Судебная система и порядок рассмотрения дел. Антикоррупционное законодательство.</p> |

#### 2.4.Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Для подготовки к государственному экзамену, обучающемуся необходимо прослушать консультации по темам государственного экзамена, подготовить вопросы и задания, выносимые на государственный экзамен, ознакомится с рекомендуемой литературой.

##### Перечень вопросов государственного экзамена:

##### Общий менеджмент

1. Объекты и субъекты управления. Характеристики организации как объекта управления.
2. Внешняя среда организации, структура и методы анализа.
3. Внутренняя среда организации, структура и методы анализа.
4. Факторная производительность как драйвер конкурентоспособности предприятия.
5. Типы управленческих действий (с иллюстрацией на конкретных примерах).
6. Формулирование и декомпозиция организационных целей.
7. Алгоритм и методы принятия управленческих решений.
8. Использование предельного анализа при принятии управленческих решений.
9. Центры принятия решений и управленческие зоны.
10. Понятие бизнес-модели и инструменты ее разработки.
11. Место контроля в общей концепции управленческой деятельности, типы и объекты контроля.
12. Система ключевых показателей эффективности (KPI) коммерческой организации.
13. Управляемость организации и качество управления организацией: понятие и факторы.
14. Понятие и виды организационных структур.
15. Стадии жизненного цикла организации. Модели жизненного цикла Грейнера, Адизеса.
16. Коммуникационные процессы в организации. Управление коммуникациями.
17. Определение и основные типы организационных культур. Моделирование оргкультуры как системы.



18. Понятие и типы конфликтов. Методы исследования и предупреждения конфликтов.
19. Этапы развития управленческой мысли. Современные концепции менеджмента.

### **Проектный менеджмент**

20. Алгоритм разработки бизнес-плана.
21. Предпринимательские гипотезы и способы их тестирования.
22. Дизайн-мышление и алгоритм его использования при разработке продукта.
23. Расчёт экономических характеристик и оценка эффективности проекта.
24. Алгоритм подготовки графика проекта: сетевая диаграмма и метод критического пути.
25. Алгоритм разработки плана по управлению рисками в проекте.
26. Система гибкого управления проектами и ее основные модели (фреймворки).
27. Источники финансирования проекта.
28. Показатели эффективности управления проектом. Концепция управления зарботанной стоимостью/освоенным объемом (earned value).

### **Операционный менеджмент**

29. Моделирование производительного процесса.
30. Инжиниринг бизнес-процессов: содержание и специфика.
31. Использование теории ограничений систем в управлении бизнес-процессами.
32. Инструменты системы бережливого производства.
33. Стандартизация в системе бережливого производства.
34. Использование концепции 6 сигм в управлении бизнес-процессами.
35. Применение информационных технологий в управлении предприятием.
36. Управление логистикой на предприятии. Виды логистики.
37. Типы инноваций. Управление инновациями.

### **Финансовый менеджмент**

38. Сравнительный анализ финансового и управленческого учета.
39. Основные принципы и концепции МСФО.
40. Содержание и структура финансовой отчетности в соответствии с МСФО.
41. Содержание и структура бухгалтерского баланса.
42. Содержание и структура отчета о финансовом результате.
43. Содержание и структура отчета о движении денежных средств.
44. Анализ безубыточности коммерческой организации.
45. Показатели рентабельности организации.
46. Unit-экономика как метод оценки масштабируемости компании.
47. Понятие и применение дисконтирования и компаундинга.
48. Бюджетирование как метод планирования. Система бюджетов и алгоритм их составления.
49. Классификация рисков коммерческой организации. Подходы к оценке рисков.
50. Управление издержками производства.
51. Управление ликвидностью организации. Коэффициенты ликвидности.
52. Оборотные средства, методика расчета потребности в оборотных средствах.
53. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью.
54. Управление производственными запасами.
55. Управление денежными потоками.
56. Показатели финансовой устойчивости организации.
57. Общая система налогообложения организаций.
58. Специальные налоговые режимы для субъектов малого предпринимательства.

### **Управление персоналом**

59. Инструментальные функции системы управления персоналом.

60. Труд как объект управления. Вертикаль трудовых обязанностей.
61. Существенные условия труда. Организация оплаты труда на предприятии.
62. Грейдинг и well-being концепция как современные подходы к построению мотивационных систем.
63. Особенности построения моделей мотивирования персонала в различных сферах экономической деятельности.
64. Методы и критерии оценки персонала. Основные критерии ротации персонала.

### **Маркетинг**

65. Методы маркетинговых исследований.
66. Элементы рыночного механизма и методы их анализа.
67. Способы оценивания размеров рынка.
68. Методы анализа потребительского поведения.
69. Анализ положения компании на рынке.
70. Концепция STP (сегментация, таргетирование и позиционирование).
71. Содержание и методы конкурентного анализа.
72. Ценообразование и ценовая политика фирмы.
73. Каналы распространения рекламной информации. Медиапланирование.
74. Показатели эффективности рекламной кампании в интернете.

### **Правовые аспекты деятельности организации**

75. Организационно-правовые формы коммерческих организаций и критерии их выбора.
76. Типы договорных (партнерских) отношений. Существенные условия договора.
77. Существенные условия трудового договора.
78. Судебный порядок рассмотрения споров хозяйствующих субъектов.

## **2.5. Рекомендуемое учебно-методическое и информационное обеспечение государственного экзамена**

### **Основная**

Алисенов А. С. Бухгалтерский финансовый учет: учебник и практикум для вузов / 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Алисенов А. С. Международные стандарты финансовой отчетности : учебник и практикум для вузов / 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт –2020.

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2018

Вассерман Н. Главная книга основателя бизнеса; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер – 2014

Голдратт Элияху М. Цель. Процесс непрерывного улучшения; Пер. с англ. – Москва: Попурри – 2020

Григорьева Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для вузов – 3-е изд, пер. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт – 2020

Иванов И.Н. Производственный менеджмент. Теория и практика : учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3.

Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022

Ковалев В.В. Уланов В.А., Курс финансовых вычислений. Изд.4 – М.: Проспект, 2022. 560 с.

Корпоративное управление: Учебник для вузов/ Под редакцией С. А. Орехова, перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Корпоративный финансовый менеджмент: М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, – М.: Юрайт, 2019 учебно-практическое пособие / Е. Н. Лобанова; ответственный редактор Е. Н. Лобанова

Макроэкономика: учебник для вузов / под редакцией А. С. Булатова – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Макроэкономика: учебник для вузов/под редакцией С.Ф.Серегиной–4-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Мелкумов Я.С. Теоретическое и практическое пособие по финансовым вычислениям. – М.: ИНФРА-М, 2011

Микроэкономика. Практический подход (Managerial Economics): учебник / под ред. А. Г. Грязновой, А. Ю. Юданова. – М.: КноРус – 2020

Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. - М.: ДМК Пресс – 2008

Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для вузов –3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Овчинникова Н.В., Макашов И. Н. История управленческой мысли. – М.: РГГУ – 2013

Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М.: Юрайт – 2020

Полковников А. В., Дубовик М. Ф. Управление проектами. Полный курс МВА. – М.: Олимп-бизнес – 2013

Поляков Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. – М.: Юрайт – 2020

Рассел Д. Арчибалд. Управление проектами. Управление высокотехнологичными программами и проектам: Пер. с англ. – ДМК Пресс 2014

Розанова, Н. М. Микроэкономика. Руководство для будущих профессионалов в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 386 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03390-8.

Розанова, Н. М. Экономика фирмы в 2 ч. Часть 1. Фирма как основной субъект экономики : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01742-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450866>

Розанова, Н. М. Экономика фирмы в 2 ч. Часть 2. Производственный процесс : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 265 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02104- — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452136>

Томпсон А. А. мл., Стрикленд А. Дж. Ш. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12-е издание. – М.: Вильямс – 2013

Филинов-Чернышев Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Черкасов В.Е. Валютные расчеты: задачи и решения. – М.: Финансы и статистика, 2019

Четыркин Е.М. Методы финансовых и коммерческих расчетов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2021

Четыркин Е.М. Финансовая математика: Учебник. – М.: Дело, 2020

Экономика организации : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.] ; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06688-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450855>

#### Дополнительная

Бернстайн Л. А. Анализ финансовой отчетности: Теория, практика и интерпретация – М.: Книга по Требованию – 2017

Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес» – 2016

Дворецкая А. Е. Финансы: учебник для вузов / М: Юрайт – 2016

Десслер Г. Управление персоналом. – М.: БИНОМ – 2020, 802 с.

Жилкина А. Н. Финансовый анализ. Учебник и практикум для вузов - М.: Юрайт – 2020

Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Учебник и практикум для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. – М.: Финансы и статистика, 2020.

Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий). – М.: ИНФРА-М – 2018

Кочович Е. Финансовая математика. – М.: Финансы и статистика, 2016.

Курс микроэкономики: Учебник / Р. М. Нуреев. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М – 2020

Левина, Е. А. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / Е. А. Левина, Е. В. Покатович. – М.: Юрайт – 2020

Макроэкономика в 2 т.: учебник и практикум для вузов / П. И. Гребенников, Л. С. Тарасевич, А. И. Леусский. – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Марр, Бернард. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / Б. Марр ; пер. с англ. А. В. Шаврина. - 4-е изд. - Москва : Лаборатория знаний, сор. 2019. – 339 с.

Мокий, М. С. Экономика фирмы : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / М. С. Мокий, О. В. Азоева, В. С. Ивановский ; под редакцией М. С. Мокия. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 284 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-07493-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/431882>

Мэнкью Н. Г., Макроэкономика – СПб.: Питер – 2016

Олькова А.Е. Основы анализа финансовой отчетности предприятия [Текст] : учебно-методическое пособие / А. Е. Олькова ; [Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации]. - Москва : Дело, 2018. - 63 с.

Сацук Т. П., Полякова И. А., Ростовцева О. С. Бухгалтерский финансовый учет и отчетность. Учебное пособие. – М.: Кнорус – 2016

Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — М.: Юрайт –2020

Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов /под общей редакцией О. А. Лапшовой. – М: Юрайт – 2020

Финансовые решения в управлении бизнесом: учебно-практическое пособие / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Д. Д. Хэмптон. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч.: учебник для вузов / под редакцией А. З. Бобылевой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт – 2020

Финансовый учет: Учебник / Под редакцией проф. В.Г.Гетьмана–6-еизд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М – 2017

### **Список нормативно-правовых документов**

Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 13.07.2024) (с изм. и доп.)

Гражданский кодекс Российской Федерации, часть первая от 30.11.1994 N 51-ФЗ, часть вторая от 26.01.1996 N 14-ФЗ, часть четвертая от 18.12.2006 N 230-ФЗ.

Конституция Российской Федерации. Принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 года (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

Налоговый кодекс Российской Федерации, часть первая от 31 июля 1998 года N 146-ФЗ, часть вторая от 5 августа 2000 года N 117-ФЗ

Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на очередной финансовый год и плановый период. URL: <http://www.minfin.ru/ru/performance/budget/policy/>

Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики. URL: <https://www.cbr.ru/dkr/>

Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию. URL:

Постановление Правительства РФ от 02.08.2010 N 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации».

Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 N 310 «Об утверждении государственной программы «Создание условий для эффективного и ответственного управления региональными и муниципальными финансами, повышения устойчивости бюджетов субъектов Российской Федерации»».

Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 N 320 «Об утверждении новой редакции государственной программы «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков»».

Постановление Правительства РФ от 31.08.2015 N 914 «О бюджетном прогнозе Российской Федерации на долгосрочный период» (вместе с "Правилами разработки и утверждения бюджетного прогноза Российской Федерации на долгосрочный период").

Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития РФ).

Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 N 117-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019 - 2024 годах».

Стандарты Государственного аудита (СГА) Счетной палаты Российской Федерации. URL: [http://audit.gov.ru/about/document/standards.php?clear\\_cache=Y](http://audit.gov.ru/about/document/standards.php?clear_cache=Y)

Федеральный закон от 03.11.2006 N 174-ФЗ «Об автономных учреждениях».

Федеральный закон от 05.04.2013 N 41-ФЗ «О Счетной палате Российской Федерации».

Федеральный закон от 05.04.2013 N 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Федеральный закон от 06.12.2011 No 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Федеральный закон от 07.02.2011 N 6-ФЗ «Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований».

Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».

Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

Федеральный закон от 6.10.1999 N 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».

<http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages>

### **Интернет-ресурсы и справочные системы**

<http://www.kremlin.ru/> Президент Российской Федерации

<http://government.ru/> Правительство Российской Федерации

<http://www.minfin.ru/> Министерство финансов Российской Федерации

<http://economy.gov.ru/mines/main> Министерство экономического развития Российской Федерации

<http://www.roskazna.ru/> Федеральное казначейство

<http://www.nalog.ru/> Федеральная налоговая служба

<https://rosstat.gov.ru/> Федеральная служба государственной статистики

<https://mintrud.gov.ru/> Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации

<https://www.cbr.ru/> Центральный банк Российской Федерации (Банк России)

<http://audit.gov.ru/> Счетная палата Российской Федерации

<https://programs.economy.gov.ru/programs> Портал Государственных программ Российской Федерации

<http://lib.ranepa.ru/> Научная библиотека РАНХиГС

<https://elibrary.ru/> Научная электронная библиотека eLibrary.ru

<https://rusneb.ru/> Национальная электронная библиотека

<http://www.rsl.ru/> Российская государственная библиотека

<https://nlr.ru/> Российская национальная библиотека  
<http://www.iprbookshop.ru/> Электронная библиотечная система IPRbooks  
<http://e.lanbook.com> Электронно-библиотечная система Издательства «Лань»  
<https://urait.ru/> Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ  
<http://www.gosman.ru/> Электронный журнал ГосМенеджмент  
<http://www.ifinmon.ru/> Интернет-платформа i-Monitoring  
Сайты органов государственной власти субъектов Российской Федерации  
Сайты органов местного самоуправления Российской Федерации  
Справочно-правовая система «Консультант плюс»  
Справочно-правовая система «Гарант».

## **2.6. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена**

Процедура оценивания ГЭ включает в себя:

- ответы на вопросы экзаменационного билета;
- ответы на вопросы государственной аттестационной комиссии.

Государственный экзамен является комплексным экзаменом по менеджменту. Экзаменационный билет включает 3 вопроса.

Для подготовки ответа на экзаменационный билет каждому студенту отводится 15 минут. Для ответа на каждый вопрос экзаменационного билета дается около 5 минут (15 минут на ответы на все вопросы экзаменационного билета).

После ответа на вопросы экзаменационного билета студенту задаются 5-8 дополнительных ситуационных и практических вопросов государственной аттестационной комиссии.

При ответе на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы государственной аттестационной комиссии может использоваться интерактивная белая доска для изображения формул, таблиц, графиков и схем.

Общее время ответа на государственном экзамене не должно превышать 0,5 часа.

Критерии оценивания компетенций указаны в Приложении 10 Оценочные материалы государственной итоговой аттестации и Приложении 11 Методические материалы (Матрицы освоения компетенций, Паспорта компетенций). Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций.

## **3. Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы**

### **3.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся при защите выпускной квалификационной работы**

- |                |   |
|----------------|---|
| <b>УК ОС-2</b> | способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений   |
| <b>УК ОС-3</b> | способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе  |
| <b>УК ОС-7</b> | способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности |

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>УК ОС-10</b> | способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению  |
| <b>УК ОС-11</b> | способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждении экстремисткой, в том числе террористической деятельности |
| <b>ОПК ОС-1</b> | способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории  |
| <b>ОПК ОС-2</b> | способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов    |
| <b>ОПК ОС-3</b> | способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия  |
| <b>ОПК ОС-5</b> | способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства   |
| <b>ПКо ОС-4</b> | способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации   |
| <b>ПКо ОС-5</b> | способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации   |
| <b>ПКс ОС-1</b> | способен разрабатывать бизнес-план по созданию единицы малого или среднего бизнеса  |
| <b>ПКс ОС-3</b> | способен анализировать эффективность деятельности бизнес-структуры  |

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

Бакалаврская работа представляет собой самостоятельное логически завершенное исследование, в котором анализируется одна из теоретических проблем в области профессиональной деятельности.

ВКР может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися данной образовательной программы совместно.

#### **3.2.1. Рекомендации обучающимся по выбору тем для выпускной квалификационной работы**

Тема должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней отражалась основная идея работы. Тема не должна совпадать с тематическим направлением, но должна его адаптировать к тем задачам, которые ставятся в работе.

##### **Перечень тем выпускных квалификационных работ:**

1. Разработка стратегии развития для малого предприятия в ... сфере в условиях цифровизации.
2. Современные управленческие модели.
3. Концепция инжиниринга в управлении производством.
4. Учет национальных особенностей в менеджменте.
5. Анализ качества и эффективности менеджмента организации.



6. Разработка схемы (процедуры) оценки качества управления организацией.
7. Оценка качества управления организацией.
8. Системный подход в управлении организацией.
9. Управление рисками на предприятии.
10. Анализ и оценка эффективности различных стратегий управления в малом и среднем бизнесе.
11. Использование технологии Big Data в ... маркетинге, логистике и т.п.
12. Исследование бизнес-процессов компании инструментами интеллектуального анализа больших данных.
13. Проектирование системы управления персоналом на фирме.
14. Повышение эффективности управления фирмой.
15. Обеспечение/пути повышения конкурентоспособности предприятия.
16. Совершенствование системы мотивирования персонала фирмы.
17. Проблемы формирования кадрового состава организации.
18. Создание системы стратегического управления на основе SWOT-анализа для малого предприятия.
19. Основные направления совершенствования кадрового потенциала организации.
20. Развитие потенциала руководящих сотрудников организации.
21. Разработка стратегии управления персоналом организации.
22. Проблемы подбора персонала организации.
23. Совершенствование системы повышения квалификации персонала организации.
24. Взаимодействие организаций с учебными заведениями в подготовке и повышении квалификации персонала.
25. Разработка программы оценки/аттестации персонала организации.
26. Разработка системы управления карьерой в организации.
27. Разработка системы ротации персонала организации.
28. Управление конфликтами на предприятии.
29. Социально-психологические аспекты управления персоналом на предприятии.
30. Развитие инновационного потенциала фирмы.
31. Управление партнерскими отношениями.
32. Лизинг как форма партнерских связей.
33. Франчайзинг как форма партнерских связей.
34. Проектное финансирование как форма партнерских связей.
35. Аутсорсинг как форма партнерских связей.
36. Аутплейсмент как форма решения кадровых проблем.
37. Управление внешнеэкономической деятельностью фирмы.
38. Стратегия/методы выхода компании на зарубежные рынки.
39. Оптимизация налоговых выплат коммерческой фирмы.
40. Совершенствование информационного обеспечения управления фирмой.
41. Особенности управления предприятием в ... сфере/ ...
42. Проектный подход к созданию малого предприятия.
43. Проектный подход к созданию предприятия в ... сфере.
44. Разработка проекта создания предприятия ...
45. Основные предпринимательские гипотезы и подходы к их тестированию (гипотеза востребованности, гипотеза целевой аудитории, гипотеза роста).
46. Использование концепции Lean Startup для нового бизнеса.
47. Использование гибких подходов к разработке продукта /минимально функциональный продукт (Minimum Viable Product - MVP) или полностью функциональный продукт.
48. Использование инструментов Бережливого производства (Lean Manufacturing) в управлении компанией.

49. Использование инструментов Теории ограничений систем (Theory of Constraints - ТОС) в управлении компанией.
50. Управление качеством проекта и ожиданиями заинтересованных сторон.
51. Проблемы групповой динамики и лидерства при управлении компанией.
52. Управление инвестиционной деятельностью организации.
53. Разработка инвестиционного проекта.
54. Разработка стратегии развития организации.
55. Социальная ответственность бизнеса и корпоративная этика.
56. Совершенствование системы внутреннего контроля на фирме.
57. Анализ организационной культуры организации.
58. Формирование корпоративной культуры фирмы.
59. Анализ эффективности маркетинговой деятельности организации.
60. Антикризисное управление организацией.
61. Совершенствование системы управления качеством.
62. Проектирование коммуникаций в организации.
63. Использование информационных технологий в разработке управленческих решений.
64. Разработка финансовой стратегии коммерческой организации.
65. Ценностно-ориентированный менеджмент в коммерческой организации.
66. Корпоративное управление в акционерных обществах.
67. Сбалансированная система показателей как инструмент управления.
68. Комплексная оценка эффективности деятельности организации.
69. Управление финансовыми ресурсами коммерческой организации.
70. Современные источники финансирования деятельности организации/проекта.
71. Управление прибыльностью коммерческой организации.
72. Управление издержками коммерческой организации.
73. Управление оборотным капиталом коммерческой организации.
74. Оптимизация источников финансирования оборотного капитала организации.
75. Оптимизация управления товарными запасами.
76. Управление финансовыми активами коммерческой организации.
77. Управление денежными потоками в коммерческой организации.
78. Технология кэш–пулинг как инструмент управления денежными потоками.
79. Бюджетирование как форма финансового прогнозирования.
80. Налоговое планирование в системе финансового планирования предприятия.
81. Обеспечение финансовой устойчивости организации.
82. Финансовое оздоровление предприятия путем реструктуризации.
83. Банкротство коммерческих организаций.
84. Управление финансовыми рисками коммерческой организации.
85. Конкурентная стратегия коммерческого банка.
86. Современные технологии управления коммерческим банком.
87. Индикаторы качества корпоративного управления в коммерческих банках.
88. Специфика управления кредитной организацией в современных условиях.
89. Управление ресурсами коммерческого банка.
90. Пути повышения конкурентоспособности кредитной организации.
91. Новые продукты и услуги как фактор конкурентоспособности кредитной организации.
92. Повышение эффективности функционирования кредитной организации.
93. Управление кредитным портфелем коммерческого банка.
94. Организация кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке.
95. Эффективность банковского кредитования юридических лиц.
96. Организация ипотечного кредитования в коммерческом банке.
97. Организация кредитования малого и среднего бизнеса в коммерческом банке.

98. Организация кредитования частных лиц в коммерческом банке.
99. Управление кредитным риском в банковской деятельности.
100. Организация системы внутреннего контроля в кредитных организациях.
101. Механизм санации кредитной организации.
102. Разработка программы продвижения товара на ... рынке.
103. Клиентоориентированность в маркетинге.
104. Управление рекламной деятельностью компании.
105. Формирование и поддержание имиджа компании PR- инструментами.
106. Разработка и проведение рекламной кампании в Интернете.
107. Разработка проекта ребрендинга компании.
108. Управление промо-мероприятием для продвижения компании (торговой марки/бренда) на рынке.
109. Управление поведением покупателя в торговом зале с помощью инструментов маркетинговых коммуникаций.
110. Разработка и проведение рекламной кампании.
111. Разработка программы продвижения (или рекламной кампании) отечественной торговой марки на международном рынке.
112. Разработка программы продвижения (или рекламной кампании) зарубежной торговой марки на отечественном рынке.
113. Управление рекламной деятельностью компании в социальных сетях.
114. Разработка нестандартных видов интернет-рекламы.
115. Управление выставочной деятельностью компании.
116. Проведение социальной рекламной кампании.
117. Организация рекламной деятельности на предприятии.
118. Организация деятельности по совершенствованию имиджа компании при помощи рекламных и PR инструментов.
119. Использование инновационных (нестандартных) форматов рекламы.

### **3.2.2. Руководство и консультирование**

Координацию и контроль подготовки выпускной квалификационной работы осуществляет научный руководитель, как правило, из числа работников Академии.

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре не позднее, чем за 7 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы. В случае выполнения выпускной квалификационной работы несколькими обучающимися руководитель выпускной квалификационной работы представляет кафедре отзыв об их совместной работе в период подготовки выпускной квалификационной работы.

### **3.2.3. Требования к объему, структуре и оформлению выпускной квалификационной работы**

Рекомендуемый объем бакалаврской работы – не менее 50 страниц (не включая приложения), но не более 70 страниц для индивидуальных работ, для групповых от 60 до 80 страниц.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы: титульный лист; содержание; обозначения и сокращения (при наличии); введение; основная часть, содержащая в качестве структурного элемента - описание использования цифровых технологий по теме ВКР (за исключением тем ВКР, которые не предполагают

применение таких технологий, и с учетом специфики направленности (профиля) образовательной программы); заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Требования к оформлению выпускной квалификационной работы прописаны в Методических рекомендациях.

#### **3.2.4. Процедура защиты выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа и отзыв передаются в ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до дня защиты выпускной квалификационной работы.

ВКР, предоставляемая на защиту, должна быть переплетена (сброшюрована).

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе Академии и проверяются на объем заимствований.

Доступ лиц к текстам выпускных квалификационных работ обеспечивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, с учетом изъятия по решению правообладателя производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам.

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии.

#### **3.3. Критерии оценки результатов защиты выпускных квалификационных работ**

Обязательные элементы процедуры оценивания ВКР:

- доклад автора выпускной квалификационной работы (нескольких авторов, выполнявших выпускную квалификационную работу совместно);
- оглашение официальных рецензий;
- оглашение отзыва научного руководителя;
- вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

Для презентации ВКР каждому студенту отводится не более 10 минут. При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов проекта и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

После сообщения о содержании ВКР студенту задаются вопросы государственной аттестационной комиссии.

После оглашения официальных отзывов и рецензий студенту предоставляется время для ответа на замечания, имеющиеся в отзыве и рецензии(ях).

Общая защита ВКР не должна превышать 0,5 часа.

#### **3.4. Порядок подачи и рассмотрения апелляций**

По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласии с результатами государственного экзамена. Апелляция подается лично

обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь ГЭК направляет в апелляционную комиссию протокол заседания ГЭК, заключение председателя ГЭК о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, а также письменные ответы обучающегося (при их наличии) (для рассмотрения апелляции по проведению государственного экзамена), либо выпускную квалификационную работу, отзыв (для рассмотрения апелляции по проведению защиты выпускной квалификационной работы).

Апелляция не позднее 2 рабочих дней со дня ее подачи рассматривается на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель ГЭК и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии. Неявка обучающегося на заседание апелляционной комиссии фиксируется в протоколе заседания комиссии.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется подписью обучающегося. В случае неприбытия обучающегося для ознакомления с решением апелляционной комиссии или его отказа от подписи, составляется соответствующий акт, который подписывается не менее чем двумя членами апелляционной комиссии.

При рассмотрении апелляции о нарушении процедуры проведения государственного аттестационного испытания апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

а) об отклонении апелляции, если изложенные в ней сведения о нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося не подтвердились и (или) не повлияли на результат государственного аттестационного испытания;

б) об удовлетворении апелляции, если изложенные в ней сведения о допущенных нарушениях процедуры проведения государственного аттестационного испытания обучающегося подтвердились и повлияли на результат государственного аттестационного испытания.

В случае, указанном в подпункте «б», результат проведения государственного аттестационного испытания подлежит аннулированию, в связи с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК для реализации решения апелляционной комиссии. Обучающемуся предоставляется возможность пройти государственное аттестационное испытание в сроки, установленные приказом Академии. При рассмотрении апелляции о несогласии с результатами государственного экзамена апелляционная комиссия выносит одно из следующих решений:

а) об отклонении апелляции и сохранении результата государственного экзамена;

б) об удовлетворении апелляции и выставлении иного результата государственного экзамена.

Решение апелляционной комиссии не позднее следующего рабочего дня передается в ГЭК. Решение апелляционной комиссии является основанием для аннулирования ранее выставленного результата государственного экзамена и выставления нового.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Академии.

Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.