

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 04.07.2025 18:28:11  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507267ba593fe87957feb13a6e

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

Факультет менеджмента

Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

\_\_\_\_\_  
Л.Н.Костина  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

|                                         |                                 |
|-----------------------------------------|---------------------------------|
| Направление подготовки                  | <i>38.04.02 Менеджмент</i>      |
| Профиль образовательной программы       | <i>«Менеджмент организаций»</i> |
| Квалификация                            | <i>Магистр</i>                  |
| Форма обучения                          | <i>Очная, заочная</i>           |
| Общая трудоемкость                      | <i>9,0 ЗЕТ</i>                  |
| Год начала подготовки по учебному плану | <i>2025</i>                     |

Донецк  
2025

Программа Государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент с учетом рекомендаций ОПОП ВО по профилю «Менеджмент организаций»

**Составители:**

канд.экон.наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Е.В. Тарасова  
Ф.И.О.

преподаватель  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

М.И. Кузьменко  
Ф.И.О.

Программа Государственной итоговой аттестация рассмотрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Протокол №10 от «21» марта 2025 г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Е.В. Тарасова  
Ф.И.О

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Общие положения                                                                           | 4  |
| 2. Требования к результатам освоения Государственной итоговой аттестации...                  | 6  |
| 3. Объем Государственной итоговой аттестации и виды учебной деятельности.....                | 13 |
| 4. Организация и проведение Государственной итоговой аттестации..                            | 13 |
| 5. Структура Государственного экзамена.....                                                  | 13 |
| 6. Содержание государственного экзамена .....                                                | 14 |
| 7. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене..... | 20 |
| 8. Перечень литературы, разрешенной к использованию на Государственном экзамене.....         | 32 |
| 9. Организация и проведение Государственного экзамена.....                                   | 32 |
| 10. Примерная тематика выпускных квалификационных работ.....                                 | 34 |
| 11. Организация и проведение защиты выпускной квалификационной работы.....                   | 37 |
| 12. Критерии оценивания знаний обучающихся на защите выпускной квалификационной работы.....  | 37 |
| 13. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации .....            | 37 |

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» Государственная итоговая аттестация выпускников в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (далее – ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Академия), завершающих обучение по программам высшего профессионального образования является заключительным и обязательным этапом оценки содержания и качества освоения обучающимися основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций»).

Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) проводится в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательной программы соответствующим требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) для подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») и «Порядком организации и проведения Государственной итоговой аттестации в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

1.2. Нормативные документы, регламентирующие проведение ГИА по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент:

Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (с изменениями и дополнениями);

Приказ Министерства образования и науки РФ от 29 июня 2015 г. № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» (с изменениями и дополнениями);

Устав Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»;

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России) от 22.02.2023 № 202 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации для лиц, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, расположенных на территориях Донецкой Народной

Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области, в 2022/23 и 2023/24 учебных годов по образовательным программам высшего образования»;

Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 22 февраля 2023 г. № 202 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации для лиц, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, расположенных на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области, в 2022/23 и 2023/24 учебных годах по образовательным программам высшего образования»;

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 27 июля 2021 года № 670 «Порядок заполнения, учета и выдачи документов о высшем образовании и о квалификации, приложений к ним и их дубликатов»;

Локальные нормативные акты Академии;

Иные нормативные документы Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. ОПОП ВО магистратуры, реализуемая ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Менеджмент организаций», 2025 год начала подготовки обучающихся

1.3. Программа ГИА по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») включает в себя:

а) подготовку к сдаче и сдача государственного экзамена (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки), позволяющий выявить и оценить теоретическую подготовку к решению профессиональных задач, готовность к основным видам профессиональной деятельности;

б) подготовку к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ВКР) по одной из тем, отражающих актуальную проблематику деятельности в сфере менеджмента.

1.4. **Цель Государственной итоговой аттестации** – выявление уровня теоретической и практической подготовленности выпускника образовательной организации высшего профессионального образования к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО 38.04.02 Менеджмент.

**Задача Государственной итоговой аттестации** – установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускника требованиям ГОС ВО; мотивация выпускников на дальнейшее повышение уровня компетентности в избранной сфере профессиональной деятельности на основе углубления и расширения полученных знаний и навыков путем продолжения познавательной деятельности в сфере практического применения знаний и компетенций.

1.5. ГИА осуществляется Государственной аттестационной комиссией (ГЭК), состав которой утверждается приказом ректора ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

Успешное прохождение Государственной итоговой аттестации является

основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки РФ.

1.6. Программа ГИА ежегодно пересматривается и обновляется с учетом изменений нормативно-правовой базы.

Изменения, внесенные в программу ГИА, рассматриваются на заседании кафедры и утверждаются проректором ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» не позднее 6 месяцев до даты начала проведения ГИА.

1.7. Программа ГИА входит в состав ОПОП по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и хранится на выпускающей кафедре.

## **2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

К Государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций»).

Выпускник, освоивший образовательную программу магистратуры, должен обладать следующими компетенциями, предусмотренными соответствующей ОПОП ВО.

**2.1. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при сдаче государственного экзамена:**

| Коды компетенций | Содержание компетенций                                                                                                           | Планируемые результаты освоения образовательной программы                                                                                  |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-1             | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий       | УК-1.6 Способен применять системный подход при анализе информации, восполнять и синтезировать недостающую информацию                       |
|                  |                                                                                                                                  | УК-1.7 Способен разрабатывать альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода                        |
| ОПК ОС-1         | Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента в использовании бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды | ОПК ОС-1.1 Способен диагностировать проблемную ситуацию и предлагать управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента |
| ОПК ОС-2         | Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач     | ОПК ОС-2.1 Способен осуществлять поиск и анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач                      |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК ОС-3     | Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей                                                                                                                             | ОПК ОС-3.1 Способен реализовывать общие функции управления, принимать стратегические и тактические решения                                           |
| ПКс-2        | Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и обеспечивать мотивацию сотрудников                                                                                                                                             | ПКс-2.1 Способен анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности                   |
| ПКс-3        | Способен осуществлять проектирование и внедрение системы процессного управления организацией                                                                                                                                                               | ПКс-3.2 Способен осуществлять проектирование и внедрение системы управления инвестициями и проектами                                                 |
| ПКс-5        | Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации                                                                                                                                    | ПКс-5.3 Способен использовать технологии управления инвестициями и проектами при разработке оперативных и стратегических планов развития организации |
| ПКс-6        | Способен осуществлять разработку совместных предложений по результатам мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса управления рисками и консультирование сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками | ПКс-6.2 Способен осуществлять консультирование сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками                                    |
| 4<br>ОПК ОС- | Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях                                                                                                                                                                       | ОПК ОС-4.1 Способен использовать современные методы исследования при подготовке проекта                                                              |

## 2.2. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при защите выпускной квалификационной работе:

| Коды компетенций | Содержание компетенций                                                                                                     | Планируемые результаты освоения образовательной программы                                                 |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-1             | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1 Способен оценивать последствия при угрозе возникновения чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов |
|                  |                                                                                                                            | УК-1.2 Способен применять методы защиты в чрезвычайных ситуациях и в условиях военных конфликтов          |
|                  |                                                                                                                            | УК-1.3 Способен применять системный подход при работе с информацией                                       |
|                  |                                                                                                                            | УК-1.4 Способен осуществлять                                                                              |

|      |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                    |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                                                                                                            | квалифицированную оценку знания на основе системного и междисциплинарного подходов в различных культурно-исторических условиях                                                     |
|      |                                                                                                                                                            | УК-1.5 Способен разрабатывать стратегию, направленную на устранение рисков                                                                                                         |
|      |                                                                                                                                                            | УК-1.6 Способен применять системный подход при анализе информации, восполнять и синтезировать недостающую информацию                                                               |
|      |                                                                                                                                                            | УК-1.7 Способен разрабатывать альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода                                                                |
| УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла                                                                                            | УК-2.1 Способен определять цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                            | УК-2.2 Способен оценивать изменения и управлять ими                                                                                                                                |
|      |                                                                                                                                                            | УК-2.3 Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом                                                                                                         |
| УК-3 | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели                                     | УК-3.1 Способен организовать конструктивное взаимодействие в команде                                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                            | УК-3.2 Способен применять различные технологии управления межличностными отношениями                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                            | УК-3.3 Способен разработать командную стратегию управления организацией                                                                                                            |
|      |                                                                                                                                                            | УК-3.4 Способен выявлять причины недостаточной результативности организации, грамотно выстраивать межличностные отношения с целью повышения эффективности деятельности организации |
| УК-4 | Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия | УК-4.1 Способен участвовать в публичных выступлениях                                                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                            | УК-4.2 Способен аргументированно дискутировать на иностранном языке на профессиональные темы                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                            | УК-4.3 Способен работать с профессиональными текстами на иностранном языке                                                                                                         |
| УК-5 | Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного общения                                                                  | УК-5.1 Способен учитывать историческое наследие и традиции различных социальных групп, этносов и конфессий                                                                         |
|      |                                                                                                                                                            | УК-5.2 Способен преодолевать коммуникативные барьеры при межкультурном взаимодействии                                                                                              |



|          |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                       | УК-5.3 Способен находить и использовать при профессиональном общении информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп                                                                           |
| УК-6     | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки                                                                           | УК-6.1 Способен определять приоритеты собственной деятельности в организациях сферы услуг                                                                                                                                  |
|          |                                                                                                                                                                                                       | УК-6.2 Способен использовать современные технологии, методы и средства обучения для выстраивания траектории собственного профессионального роста                                                                           |
|          |                                                                                                                                                                                                       | УК-6.3 Способен при ведении переговоров реализовывать и совершенствовать приоритеты собственной деятельности                                                                                                               |
| ОПК ОС-1 | Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента в использовании бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды                                                                      | ОПК ОС-1.1 Способен диагностировать проблемную ситуацию и предлагать управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента                                                                                 |
|          |                                                                                                                                                                                                       | ОПК ОС-1.2 Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента с учетом изменений внешней среды                                                                                                             |
| ОПК ОС-2 | Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач                                                                          | ОПК ОС-2.1 Способен осуществлять поиск и анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач                                                                                                      |
|          |                                                                                                                                                                                                       | ОПК ОС-2.2 Способен использовать системный подход при работе с информацией при решении управленческих задач                                                                                                                |
| ОПК ОС-3 | Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей                                                                        | ОПК ОС-3.1 Способен реализовывать общие функции управления, принимать стратегические и тактические решения                                                                                                                 |
|          |                                                                                                                                                                                                       | ОПК ОС-3.2 Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений управленческой деятельности                                                                                                                 |
| ПКс-1    | Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации | ПКс-1.1 Способен применять необходимые методы и средства коммуникаций для планирования и координации деятельности организаций с учетом рисков внешней среды                                                                |
|          |                                                                                                                                                                                                       | ПКс-1.2 Способен внедрять системы управления рисками на уровне организации, подразделения                                                                                                                                  |
|          |                                                                                                                                                                                                       | ПКс-1.3 Способен определять цели и задачи подразделения в соответствии со стратегическими целями организации (декомпозиция стратегических целей организации в задачи подразделения) на основании нормативных документов по |

|       |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                            | управлению рисками и требований<br>вышестоящего руководства                                                                                                                                                       |
|       |                                                                                                                            | ПКс-1.4 Способен демонстрировать<br>навыки обеспечения комплексной<br>деятельности подразделений по<br>управлению рисками в соответствии со<br>стратегическими целями организации                                 |
| ПКс-2 | Способен поддерживать<br>эффективные коммуникации в сфере<br>управления рисками и<br>обеспечивать мотивацию<br>сотрудников | ПКс-2.1 Способен анализировать<br>коммуникационные процессы в<br>подразделении и разрабатывать<br>предложения по повышению их<br>эффективности                                                                    |
|       |                                                                                                                            | ПКс-2.2 Способен поддерживать<br>эффективные коммуникации в<br>профессиональной сфере                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                            | ПКс-2.3 Способен использовать навыки<br>межличностных коммуникаций и техники<br>проведения эффективной презентации                                                                                                |
|       |                                                                                                                            | ПКс-2.4 Способен поддерживать<br>эффективные коммуникации для<br>обеспечения результативной деятельности<br>организаций                                                                                           |
|       |                                                                                                                            | ПКс-2.5 Способен использовать<br>креативные методы и интеллектуальные<br>техники для решения нестандартных задач;<br>осваивает техники активных<br>коммуникаций и групповой работы в<br>практике принятия решений |
|       |                                                                                                                            | ПКс-2.6 Способен демонстрировать<br>навыки применения креативных методов<br>для поддержания эффективных<br>коммуникаций в сфере управления<br>организацией                                                        |
| ПКс-3 | Способен осуществлять<br>проектирование и<br>внедрение системы<br>процессного управления<br>организацией                   | ПКс-3.1 Способен использовать<br>механизмы современного<br>государственного управления с целью<br>совершенствования процессного<br>управления организацией                                                        |
|       |                                                                                                                            | ПКс-3.2 Способен осуществлять<br>проектирование и внедрение системы<br>управления инвестициями и проектами                                                                                                        |
|       |                                                                                                                            | ПКс-3.3 Способен разрабатывать<br>предложения по устранению и (или)<br>предупреждению выявленных причин<br>отклонений в системе налогового<br>администрирования и контроля                                        |
|       |                                                                                                                            | ПКс-3.4 Способен формировать и<br>использовать инструментарий<br>проектирования процессов управления<br>организацией                                                                                              |

|       |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                      |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                         | ПКс-3.5 Способен демонстрировать навыки проектирования и внедрения системы процессного управления организацией                                                                       |
| ПКс-4 | Способен осуществлять проектирование и трансформацию процессной архитектуры организации                                 | ПКс-4.1 Способен использовать технологии проектирования и трансформации инфраструктурного обеспечения в организации                                                                  |
|       |                                                                                                                         | ПКс-4.2 Способен вырабатывать варианты экономических обоснований для проектирования и трансформации процессной архитектуры организации и оценивает риски, связанные с их реализацией |
|       |                                                                                                                         | ПКс-4.3 Способен руководить программами трансформации процессной архитектуры организации с использованием креативных подходов                                                        |
|       |                                                                                                                         | ПКс-4.4 Способен демонстрировать знания новых технологий управления и тенденции развития политических процессов в стране, мире                                                       |
|       |                                                                                                                         | ПКс-4.5 Способен демонстрировать навыки использования технологии проектирования и трансформации процессной архитектуры организации                                                   |
| ПКс-5 | Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации | ПКс-5.1 Способен использовать современные методы планирования и прогнозирования в управлении при формировании стратегических и оперативных планов развития организации               |
|       |                                                                                                                         | ПКс-5.2 Способен формировать стратегические цели развития спортивных организаций и приоритетные направления стратегии и (или) программы                                              |
|       |                                                                                                                         | ПКс-5.3 Способен использовать технологии управления инвестициями и проектами при разработке оперативных и стратегических планов развития организации                                 |
|       |                                                                                                                         | ПКс-5.4 Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для разработки бизнес-плана                                                                                       |
|       |                                                                                                                         | ПКс-5.5 Способен демонстрировать навыки использования технологии проектирования и прогнозирования в разработке стратегических и оперативных планов работы организации                |
| ПКс-6 | Способен осуществлять разработку совместных предложений по результатам мониторинга                                      | ПКс-6.1 Способен планировать и прогнозировать деятельность предприятий с учетом результатов мониторинга эффективности управления рисками                                             |

|       |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>эффективности управления рисками со всеми участниками процесса управления рисками и консультирование сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками</p> | <p>ПКс-6.2 Способен осуществлять консультирование сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками</p>                                                                                                                                                            |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-6.3 Способен проводить мониторинг эффективности управления рисками, осуществляет налоговой контроль, выявляет налоговые правонарушения и определяет ответственность за их совершение</p>                                                                                     |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-6.4 Способен определять возможные сценарии действий и пути решения по результатам мониторинга эффективности управления рисками спортивных организаций</p>                                                                                                                    |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-6.5 Способен демонстрировать навыки разработки совместных предложений по результатам мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса управления рисками и консультирования сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками</p> |
| ПКс-7 | <p>Способен осуществлять управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами</p>                                                                              | <p>ПКс-7.1 Способен применять методы и специальные приемы, используемые для объективной и всесторонней оценки деятельности экономических субъектов для принятия управленческих решений</p>                                                                                          |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-7.2 Способен определять направления развития организации на основе использования форм, методов и инструментов управления ее инфраструктурным обеспечением</p>                                                                                                                |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-7.3 Способен анализировать ключевые экономические показатели, факторы, условия и функции, повышающие конкурентоспособность предприятия</p>                                                                                                                                   |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-7.4 Способен определять подходы к проведению бизнес-анализа и оценки конкурентоспособности предприятия в различных областях его деятельности</p>                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-7.5 Способен осуществлять управление ключевыми экономическими показателями и оформляет результаты бизнес-анализа при разработке бизнес-плана</p>                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                                                                                | <p>ПКс-7.6 Способен демонстрировать навыки управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами</p>                                                                                                                                                                 |

|          |  |                                                                                         |
|----------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК ОС-4 |  | ОПК ОС-4.1 Способен использовать современные методы исследования при подготовке проекта |
|          |  | ОПК ОС-4.2 Способен выполнять научно-исследовательский проект в сфере менеджмента       |

### 3. ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Государственная итоговая аттестация проходит в 4 семестре (очная форма обучения) и 5 семестре (заочная форма обучения) на базе знаний, полученных обучающимися при изучении учебных дисциплин по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль Менеджмент организаций») и рассчитана на сосредоточенное прохождение в 4 семестре (2 курс) (очная форма обучения) и 5 семестре (3 курс) (заочная форма обучения) обучения в объеме 324 академических часов (9,0 ЗЕТ).

Программа предполагает, что обучающиеся имеют теоретическую и практическую подготовку в области менеджмента.

Общая трудоемкость в виде часов и зачетных единиц берется из учебного плана соответствующего направления подготовки.

| Виды учебной работы                                                             | В академических часах | В зачетных единицах |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| <b>Общая трудоемкость ГИА по учебному плану</b>                                 | <b>324</b>            | <b>9,0</b>          |
| <i>Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена</i>                     |                       |                     |
| Контактная работа (КР):                                                         | -                     | -                   |
| Самостоятельная работа (СР):                                                    | <b>108</b>            | <b>3,0</b>          |
| Подготовка к сдаче государственного экзамена                                    | <b>108</b>            | <b>3,0</b>          |
| <b>Вид контроля: сдача государственного экзамена</b>                            |                       |                     |
| <i>Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</i> |                       |                     |
| Контактная работа (КР):                                                         | -                     | -                   |
| Самостоятельная работа (СР):                                                    | <b>216</b>            | <b>6,0</b>          |
| Выполнение, написание и оформление ВКР                                          | <b>216</b>            | <b>6,0</b>          |
| <b>Вид контроля: защита ВКР</b>                                                 |                       |                     |

### 4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Организация и проведение Государственной итоговой аттестации проводится в соответствии с «Порядком организации и проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

### 5. СТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по

направлению подготовки) включает ключевые и практически значимые вопросы по обязательным дисциплинам базовой и вариативной части профессионального цикла учебного плана.

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») проводится в письменной форме.

Дисциплины обязательной части:

1. Методы исследования в менеджменте
2. Современный менеджмент

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений:

3. Управленческое консультирование
4. Управление инвестициями и проектами
5. Современный стратегический анализ

Билет для сдачи Государственного экзамена по проверке освоения обучающимися общепрофессиональных и профессиональных компетенций состоит из пятидесяти тестовых заданий и одного ситуационного задания по разным учебным дисциплинам.

Перечень вопросов и типовых практических заданий (задач), критерии и показатели оценивания представлены в разделе 7.

## **1. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

### **6.1. Методы исследования в менеджменте**

Содержание дисциплины

#### **Раздел 1. Теоретические основы исследований в менеджменте**

Тема 1.1. Роль исследований в научной и практической деятельности менеджера

Тема 1.2. Методологические основы организации исследовательского процесса

Тема 1.3. Поиск, накопление и обработка научной информации

Тема 1.4. Классификация методов исследования

#### **Раздел 2. Методы и методология исследований в менеджменте**

Тема 2.1. Общенаучные методы исследования

Тема 2.3. Частные методы исследований в менеджменте

Тема 2.3. Системный анализ систем управления

#### **Раздел 3. Практическое использование методов исследования в менеджменте**

Тема 3.1. Оформление результатов исследования

Тема 3.2. Рецензирование и экспертиза результатов исследования

### Тема 3.3. Внедрение и эффективность научных исследований в менеджменте

#### Рекомендованная литература

##### а) основная

Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик. – Кемерово : КемГУ, 2014. – 308 с. – ISBN 978-5-8353-1757-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/61401>

Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Н. Б. Завьялова, А. Н. Головина, Д. В. Завьялов [и др.] ; под ред. Н. Б. Завьяловой, А. Н. Головиной. – Москва : КноРус, 2020. – 291 с. – ISBN 978-5-406-00504-0. – URL: <https://book.ru/book/933956>

Солдатова, С. Э. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / С. Э. Солдатова, Н. Ю. Лукьянова, Л. М. Чеглакова. – Москва : Директ-Медиа, 2014. – 342 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=235095> – ISBN 978-5-4458-8106-3. – DOI 10.23681/235095. – Текст : электронный.

Методология и методы научных исследований: конспект лекций для студентов 1 курса образовательной программы магистратуры направлений подготовки : 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы : «Менеджмент организаций», «Стратегическое управление», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»), 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Государственная и муниципальная служба») очной / заочной форм обучения. (171 с.)

##### Б) дополнительная

Дмитриенко, Г. В. Методология и методы научных исследований: учебное пособие / Г.В. Дмитриенко, Д.В. Мухин. – Ульяновск : УлГТУ, 2021 – 225 с.

Системный анализ : теория, методология, практика : учебное пособие / сост. Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2020 – 148 с.

Родионова, Н. В. Методы исследования систем управления. Системный анализ и экономико-математические методы : учеб. пособие / Н. В. Родионова ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2023. – 143 с.

## 6.2. Современный менеджмент

### Содержание дисциплины

#### Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации

Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект

Тема 1.2 Организационный механизм менеджмента организации

Тема 1.3. Корпоративная культура организации

Тема 1.4. Организационный дизайн /

Тема 1.5. Управленческие модели в организации

## **Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации**

Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации

Тема 2.2. Управление персоналом современной организации

## **Раздел 3. Современная модель менеджера**

Тема 3.1. Модель современного менеджера

Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера

Рекомендованная литература

а) основная

Смоловик, Г. Н. Персональный менеджмент: учебное пособие : Новосибирск.-2020.-137 с.

И. Ю. Беганская, Л. В. Черная, С. В. Чернобаева, М. В. Гончарова, М. А. Малик, Л. В. Кулешова Менеджмент организации: учебник Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС».-2021.-442 с.

б) дополнительная

Васильева, Е. Ю., Сергиевская, Н. В. Коммуникационный менеджмент : учебно-методическое пособие Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ.-2020.-44 с.

Чегринцова С. В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие // Тверь : Тверской государственный университет.-2020.-115 с.

## **6.3.Управленческое консультирование**

Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности**

Тема 1.1.Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.2.Причины и основания обращения к профессиональным консультантам

Тема 1.3.Виды управленческого консультирования

Тема 1.4.Методы и модели консультирования

### **Раздел 2. Организация управленческого консультирования**

Тема 2.1.Поиск консультационной фирмы. Техническое задание

Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм

Тема 2.3.Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта

### **Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования**

Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности

Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации

Рекомендованная литература



а) основная

Дорофиев, В. В., Дедяева, Л. М. Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" : рекомендовано Минобрнауки ДНР : приказ Минобрнауки ДНР от 05.02.2019 № 160 Донецк : ДОНАУиГС.- 2019.- 256 с.

Блинов, А. О., Дресвянников, В. А. Управленческое консультирование : учебник для магистров Москва : Дашков и К.- 2020.- 212 с.

б) дополнительная

Афендикова Е. Ю. Корпоративный риск-менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и кредит») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО "ДОНАУиГС".- 2021.-159 с.

П. С. Гурий Управление инвестициями и проектами: учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУиГС".- 2019.-240 с.

## **6.4. Управление инвестициями и проектами**

Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Экономическое содержание прединвестиционного исследования инвестиционного проектирования**

Тема 1.1. Содержание и организация инвестиционного проектирования

Тема 1.2. Предынвестиционные исследования

Тема 1.3. Бизнес-планирование инвестиционных проектов

### **Раздел 2. Методология инвестиционного проектирования**

Тема 2.1. Методологическая основа бизнес- проектирования

Тема 2.2. Разработка маркетинговой части бизнес-плана проектов

Тема 2.3. Разработка производственной части бизнес-плана проектов

### **Раздел 3. Управление инвестиционным проектом**

Тема 3.1. Проектный анализ и оценка эффективности проекта

Тема 3.2. Анализ и оценка рисков проекта

Тема 3.3. Организация финансирования инвестиционных проектов

Тема 3.4. Система и процесс управления реализацией инвестиционных проектов

### **Раздел 4. Условия эффективной презентации проектов**

Тема 4.1. Назначение, форма и стратегии презентации

Тема 4.2. Требования к проектированию эффективных презентаций

Тема 4.3. Оформление презентации

### **Раздел 5. Технология проектирования деловых презентаций**

Тема 5.1. Презентация предприятия

Тема 5.2. Презентация проекта

Тема 5.3. Презентация результатов стажировки

Тема 5.4. Самопрезентация менеджера

### **Раздел 6. Технология подготовки, проведения и анализа результатов презентации**

Тема 6.1. Что делать накануне презентации

Тема 6.2. Типичные недостатки и ошибки при создании презентаций

Тема 6.3. Разработка опорного конспекта по дисциплине «Управление инвестициями и проектами»

Тема 6.4. Презентация результатов изучения дисциплины «Управление инвестициями и проектами»

Рекомендованная литература

а) основная

П. С. Гурий Презентация проектов: конспект лекций для студентов 2-го курса ОУ «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа : «Стратегическое управление») очная форма обучения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2018

Дорофиев, В. В., Ободец, Р.В., Захаров, С. В., Ободец, Я. В. Стратегическое планирование и бизнес-план : учебное пособие ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2019.- 302 с.

П. С. Гурий Управление инвестициями и проектами: учебное пособие ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2019.- 240с.

Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко Управление проектами: учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 365 с.

б) дополнительная

Н. М. Цыцарова Управление проектами : учебное пособие Ульянов. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2021. – 105 с.

А. О. Жукова Стратегическое планирование и бизнес-план: конспект лекций для обучающихся второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль "Менеджмент организаций") очной/заочной форм обучения Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024. – 105 с.

## **6.5. Современный стратегический анализ**

Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Теоретические основы применения современного стратегического анализа**

Тема 1.1. Цели и задачи современного стратегического анализа

Тема 1.2. Анализ влияния внешней среды на функционирование организации

Тема 1.3. Анализ влияния внутренней среды на функционирование организации

Тема 1.4. Стратегический конкурентный анализ

### **Раздел 2. Методы стратегического конкурентного анализа организации**

Тема 2.1. Стратегический анализ влияния внутренней среды на

функционирование организации

Тема 2.2. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества организации

Тема 2.3. Методы портфельного анализа

**Раздел 3. Оценка и бизнес-планирование действующей стратегии организации**

Тема 3.1. Оценка действующей стратегии организации

Тема 3.2. Организация процесса стратегического анализа на предприятиях

Тема 3.3. Сценарное бизнес-планирование стратегий различных отраслей

Рекомендованная литература

а) основная

Муромец Н.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент / Н. Е. Муромец, П. А. Климова ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра менеджмента непроизводственной сферы. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 376 с.

б) дополнительная

Системный анализ : теория, методология, практика: учебное пособие / Составитель: Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2018. – 213с.

Толикова, Е. Э. Современный стратегический анализ: практикум Москва : Российская таможенная академия, 2018. – 72 с.

## 7.ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКЗАМЕНЕ

Перечень вопросов, типовых практических/ситуационных заданий, тестовых заданий представлены в соответствующих таблицах ниже.

Типовые ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

| № задания                                         | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                 |                              |    |    |   |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|----|----|---|--------------------------------------------------|---------------------|---------|---|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|-------|---------------------------------|------|-----|----|---|----|---|---------------------------------------------------|----|----|----|----|----|---|
| Методы исследования в менеджменте                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |                              |    |    |   |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| 1.                                                | <p>Вы менеджер среднего звена, одной из ваших функциональных обязанностей является закупка товарных запасов.</p> <p>Необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Определить оптимальное количество партий материалов, которые закупаются на год.</li><li>2. Рассчитать годовой экономический эффект, сделать выводы.</li><li>3. При решении поставленных задач использовать два метода: табличный,графический</li></ol> <p style="text-align: right;">Таблица</p> <p>Основные данные для расчета оптимальной партии закупок</p> <table><tr><th rowspan="2">Размер партии, которая закупается на год, кг/год</th><th rowspan="2">Цена сырья, руб./кг</th><th colspan="2">Расходы</th></tr><tr><th>на складирование в процентах от стоимости среднегодового запаса</th><th>на обслуживание, руб./партия</th></tr><tr><td>11200</td><td>450</td><td>10,5</td><td>900</td></tr></table>                           |                                                                 |                              |    |    |   | Размер партии, которая закупается на год, кг/год | Цена сырья, руб./кг | Расходы |   | на складирование в процентах от стоимости среднегодового запаса | на обслуживание, руб./партия | 11200 | 450                             | 10,5 | 900 |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| Размер партии, которая закупается на год, кг/год  | Цена сырья, руб./кг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Расходы                                                         |                              |    |    |   |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | на складирование в процентах от стоимости среднегодового запаса | на обслуживание, руб./партия |    |    |   |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| 11200                                             | 450                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 10,5                                                            | 900                          |    |    |   |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| 2.                                                | <p>Ваше предприятие производит кухонные столы. Периодически выходной контроль фиксирует наличие брака. Основное проявление брака – царапины крышки стола.</p> <p>Вам необходимо на основе построения причинно–следственной диаграммы, проанализировать возможные причины появления такой ситуации и выбрать одну из причин, которая представляется Вам наиболее вероятной.</p> <p>После этого Вам необходимо предложить мероприятия по устранению этой причины.</p> <p>Проводя анализ брака Вы установили и свели в таблицу следующую информацию.</p> <table><tr><th>Номер причины брака</th><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><th>Количество брака по этойпричине</th><td>7</td><td>3</td><td>34</td><td>5</td><td>15</td><td>6</td></tr><tr><th>Затраты на устранение брака по этой причине, у.е.</th><td>23</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>70</td><td>5</td></tr></table> |                                                                 |                              |    |    |   | Номер причины брака                              | 1                   | 2       | 3 | 4                                                               | 5                            | 6     | Количество брака по этойпричине | 7    | 3   | 34 | 5 | 15 | 6 | Затраты на устранение брака по этой причине, у.е. | 23 | 18 | 19 | 20 | 70 | 5 |
| Номер причины брака                               | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2                                                               | 3                            | 4  | 5  | 6 |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| Количество брака по этойпричине                   | 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3                                                               | 34                           | 5  | 15 | 6 |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |
| Затраты на устранение брака по этой причине, у.е. | 23                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 18                                                              | 19                           | 20 | 70 | 5 |                                                  |                     |         |   |                                                                 |                              |       |                                 |      |     |    |   |    |   |                                                   |    |    |    |    |    |   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|-------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | На основании построения диаграммы Парето необходимо принять решение об установлении очередности устранения причин, вызывающих брак.                                                                |                 |                          |                                  |                   |
| Современный менеджмент                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Описание ситуации. Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры включает 6 стратегических бизнес-единиц (СБЕ). Данные о продажах этих СБЕ и их конкурентов приведены в таблице. |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Характеристики СБЕ и их конкурентов                                                                                                                                                                |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | СБЕ                                                                                                                                                                                                | родажи, млн.шт. | исло главных конкурентов | Продажи трех главных конкурентов | емп ростарынка, % |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | A                                                                                                                                                                                                  | 2,0             | 9                        | 1,4/1,4/1,0                      | 15                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | B                                                                                                                                                                                                  | 4,2             | 21                       | 3,2/3,2/2,0                      | 20                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | C                                                                                                                                                                                                  | 4,9             | 16                       | 3,8/3,0/2,5                      | 7                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | D                                                                                                                                                                                                  | 7,5             | 5                        | 6,5/1,6/1,4                      | 4                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | E                                                                                                                                                                                                  | 0,9             | 12                       | 3,0/2,5/2,0                      | 4                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | F                                                                                                                                                                                                  | 1,4             | 7                        | 1,6/2,0/1,2                      | 12                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Контрольные вопросы.                                                                                                                                                                               |                 |                          |                                  |                   |
| 1. Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свойдиагноз его состояния.                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| 2. Что можно порекомендовать по результатам вашего проведенного анализа?                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| 3. Какую стратегию следует выбрать для каждой СБЕ.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| 4. Назовите условия, выполнение которых необходимо для применения матрицы БКГ.                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Проанализируйте показатели движения рабочих, рассчитав при этом коэффициенты оборота рабочей силы по приему, увольнению, текучести кадров по следующей таблице:                                    |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Показатели                                                                                                                                                                                         |                 | 2021                     | 2022                             |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Принято на предприятие, чел                                                                                                                                                                        |                 | 46                       | 66                               |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Выбыло рабочих с предприятия, чел                                                                                                                                                                  |                 | 40                       | 73                               |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Из них:                                                                                                                                                                                            |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | По собственному желанию                                                                                                                                                                            |                 | 24                       | 59                               |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | За нарушения трудовой дисциплины                                                                                                                                                                   |                 | 2                        | -                                |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Среднесписочное число рабочих, чел                                                                                                                                                                 |                 | 192                      | 185                              |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению                                                                                                                                                     |                 |                          |                                  |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Коэффициент оборота рабочей силы по приему                                                                                                                                                         |                 |                          |                                  |                   |
| Коэффициент текучести кадров                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| Определите изменение уровня дисциплины труда рабочих, если известно, что потери рабочего времени (внутрисменные и целодневные) по вине работников, связанные с нарушением дисциплины труда, составили в 2021 г. 9100 чел.-ч, а в 2022 г. - 8863 чел.-ч., а плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного работника - 1683 часа. |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |
| Управленческое консультирование                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                    |                 |                          |                                  |                   |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                 |      |                              |      |      |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|------|------------------------------|------|------|
| 1.                                  | Необходимо определить соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности выполняемых ими работ на основе данных о распределении рабочих и работ по разрядам тарифная сетка, приведенных в таблице.                                                           |                                 |                                 |      |                              |      |      |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     | Разряды                         |                                 |      |                              |      |      |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     | I                               | II                              | III  | IV                           | V    | VI   |
|                                     | Тарифные коэффициенты                                                                                                                                                                                                                                               | 1,0                             | 1,08                            | 1,20 | 1,35                         | 1,54 | 2,0  |
|                                     | Число рабочих, чел.                                                                                                                                                                                                                                                 | -                               | 15                              | 31   | 14                           | 6    | 5    |
|                                     | Объем работ, нормо-час                                                                                                                                                                                                                                              | -                               | 800                             | 2200 | 3100                         | 4300 | 1800 |
| 2.                                  | Определить стоимость человеко-часа консультационных услуг, если известно, что стоимость шестичасового рабочего дня консультанта в организация клиента составляет 432 у. е. При этом консультант получает в виде заработной платы 65% всей суммы.                    |                                 |                                 |      |                              |      |      |
| Управление инвестициями и проектами |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                 |      |                              |      |      |
| 1.                                  | Определите наиболее эффективный вариант капитальных вложений, если известны следующие исходные данные. Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений 0,3.<br>Какие стратегические направления данного проекта по выходу из кризиса можно использовать? |                                 |                                 |      |                              |      |      |
|                                     | Вариант                                                                                                                                                                                                                                                             | Капитальные вложения, тыс. руб. | Затраты производства, тыс. руб. |      | Объем производства, тыс. шт. |      |      |
|                                     | № 1                                                                                                                                                                                                                                                                 | 220                             | 160                             |      | 15                           |      |      |
|                                     | № 2                                                                                                                                                                                                                                                                 | 170                             | 190                             |      | 20                           |      |      |
|                                     | № 3                                                                                                                                                                                                                                                                 | 140                             | 220                             |      | 25                           |      |      |
|                                     | № 4                                                                                                                                                                                                                                                                 | 150                             | 200                             |      | 35                           |      |      |

| 2.                                                                                      | <p>Рассчитать К эф. и срок окупаемости капитальных вложений по торговой организации. Оценить целесообразность капитальных вложений. Определить необходимую сумму кредита, оптимальный срок его окупаемости. Сделать вывод о возможности предоставления кредита.</p> <p>Дано:</p> <p>Нормативный коэффициент эффективности 0,27 Доля собственных средств = 40% кап. вложенийСтавка% за кредит = 24% годовых</p> <p>Нормативный срок предоставления кредита = 5 лет</p> <table><tr><th>Показатели</th><th>Ед. изм.</th><th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th></tr><tr><td>1. Необходимая сумма кап.вложений</td><td>млн руб.</td><td>60,4</td><td>105,2</td><td>96,8</td><td>58,7</td></tr><tr><td>2.Ожидаемый годовой доход</td><td>млн руб.</td><td>17,2</td><td>22,8</td><td>15</td><td>20,5</td></tr><tr><td>3. Период освоения</td><td>месяц</td><td>6</td><td>12</td><td>15</td><td>4</td></tr><tr><td>4. Доля годового дохода, направленная на погашениекредита</td><td>%</td><td>80</td><td>65</td><td>70</td><td>75</td></tr><tr><td>5. Годовая сумма амортизации, направленная на погашение кредита</td><td>млн руб.</td><td>2,5</td><td>1,7</td><td>1,6</td><td>2,3</td></tr><tr><td>6.Сумма амортизационных отчислений, направленных на погашение кредита в период освоения</td><td>млн руб.</td><td>0,8</td><td>0,9</td><td>0,7</td><td>0,5</td></tr></table>        | Показатели | Ед. изм.  | 1      | 2      | 3                 | 4     | 1. Необходимая сумма кап.вложений | млн руб. | 60,4                         | 105,2 | 96,8 | 58,7 | 2.Ожидаемый годовой доход | млн руб. | 17,2 | 22,8                         | 15   | 20,5 | 3. Период освоения | месяц | 6  | 12 | 15                             | 4  | 4. Доля годового дохода, направленная на погашениекредита | %  | 80 | 65 | 70 | 75                                    | 5. Годовая сумма амортизации, направленная на погашение кредита | млн руб. | 2,5 | 1,7 | 1,6 | 2,3 | 6.Сумма амортизационных отчислений, направленных на погашение кредита в период освоения | млн руб. | 0,8    | 0,9  | 0,7   | 0,5 |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|--------|--------|-------------------|-------|-----------------------------------|----------|------------------------------|-------|------|------|---------------------------|----------|------|------------------------------|------|------|--------------------|-------|----|----|--------------------------------|----|-----------------------------------------------------------|----|----|----|----|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------|-----|-----|-----|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|------|-------|-----|-----------------|-------|-------|-------|-------|---|----------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Показатели                                                                              | Ед. изм.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1          | 2         | 3      | 4      |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 1. Необходимая сумма кап.вложений                                                       | млн руб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 60,4       | 105,2     | 96,8   | 58,7   |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 2.Ожидаемый годовой доход                                                               | млн руб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 17,2       | 22,8      | 15     | 20,5   |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 3. Период освоения                                                                      | месяц                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 6          | 12        | 15     | 4      |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 4. Доля годового дохода, направленная на погашениекредита                               | %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 80         | 65        | 70     | 75     |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 5. Годовая сумма амортизации, направленная на погашение кредита                         | млн руб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2,5        | 1,7       | 1,6    | 2,3    |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 6.Сумма амортизационных отчислений, направленных на погашение кредита в период освоения | млн руб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 0,8        | 0,9       | 0,7    | 0,5    |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| Современный стратегический анализ                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |           |        |        |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 1.                                                                                      | <p>Предприятие «Норд» выпускает три марки холодильников. Главный конкурент фирма «Лехел», которая занимает 10% целевого рынка (табл. 1, 2).</p> <p>Таблица</p> <p>Технические параметры</p> <table><tr><th>№</th><th>Параметры</th><th>Сириус</th><th>Метель</th><th>Фриз</th><th>Океан</th><th>Коэфф. значимости</th></tr><tr><td>1</td><td>Надежность (ресурс/тыс. час)</td><td>100</td><td>130</td><td>20</td><td>30</td><td>18</td></tr><tr><td>2</td><td>Экономичность (кВт/час.сут.)</td><td>1,65</td><td>1,1</td><td>1,25</td><td>0,9</td><td>15</td></tr><tr><td>3</td><td>Емкость морозильной камеры дм³</td><td>40</td><td>50</td><td>50</td><td>60</td><td>12</td></tr><tr><td>4</td><td>Дизайн (в баллах по 10 бальной шкале)</td><td>4</td><td>6</td><td>3</td><td>5</td><td>10</td></tr></table> <p>Таблица 2</p> <p>Экономические характеристики</p> <table><tr><th>№</th><th>Характеристики</th><th>Сириус</th><th>Метель</th><th>Фриз</th><th>Океан</th></tr><tr><td>1</td><td>Цена (усл. ед.)</td><td>14000</td><td>17000</td><td>16000</td><td>17000</td></tr><tr><td>2</td><td>Суммарные расходы потребителей за весь срок службы</td><td>66000</td><td>45000</td><td>62000</td><td>50000</td></tr></table> <p><b>Контрольный вопрос.</b> Оценить конкурентные позиции предприятий и проанализировать уровень конкурентоспособности предприятия «Норд» по</p> | №          | Параметры | Сириус | Метель | Фриз              | Океан | Коэфф. значимости                 | 1        | Надежность (ресурс/тыс. час) | 100   | 130  | 20   | 30                        | 18       | 2    | Экономичность (кВт/час.сут.) | 1,65 | 1,1  | 1,25               | 0,9   | 15 | 3  | Емкость морозильной камеры дм³ | 40 | 50                                                        | 50 | 60 | 12 | 4  | Дизайн (в баллах по 10 бальной шкале) | 4                                                               | 6        | 3   | 5   | 10  | №   | Характеристики                                                                          | Сириус   | Метель | Фриз | Океан | 1   | Цена (усл. ед.) | 14000 | 17000 | 16000 | 17000 | 2 | Суммарные расходы потребителей за весь срок службы | 66000 | 45000 | 62000 | 50000 |
| №                                                                                       | Параметры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Сириус     | Метель    | Фриз   | Океан  | Коэфф. значимости |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 1                                                                                       | Надежность (ресурс/тыс. час)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 100        | 130       | 20     | 30     | 18                |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 2                                                                                       | Экономичность (кВт/час.сут.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1,65       | 1,1       | 1,25   | 0,9    | 15                |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 3                                                                                       | Емкость морозильной камеры дм³                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 40         | 50        | 50     | 60     | 12                |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 4                                                                                       | Дизайн (в баллах по 10 бальной шкале)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4          | 6         | 3      | 5      | 10                |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| №                                                                                       | Характеристики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Сириус     | Метель    | Фриз   | Океан  |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 1                                                                                       | Цена (усл. ед.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 14000      | 17000     | 16000  | 17000  |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |
| 2                                                                                       | Суммарные расходы потребителей за весь срок службы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 66000      | 45000     | 62000  | 50000  |                   |       |                                   |          |                              |       |      |      |                           |          |      |                              |      |      |                    |       |    |    |                                |    |                                                           |    |    |    |    |                                       |                                                                 |          |     |     |     |     |                                                                                         |          |        |      |       |     |                 |       |       |       |       |   |                                                    |       |       |       |       |

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------|-----------|------|---------|--------|----------|---------|--------|----------|---------|----------|-------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|-------|--------|----------|----------|-------|
|          | отношению к «Лехел» на основе расчета интегрального показателя конкурентоспособности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| 2.       | <p>С помощью метода ABC-анализ, используя исходные данные таблицы необходимо оптимизировать ассортимент товарных позиций.</p> <table><tr><td>Товары</td><td>Продано, штук</td><td>Цена единицы, рублей</td></tr><tr><td>Товар 1</td><td>10 000,00</td><td>5,00</td></tr><tr><td>Товар 2</td><td>100,00</td><td>2 000,00</td></tr><tr><td>Товар 3</td><td>250,00</td><td>3 000,00</td></tr><tr><td>Товар 4</td><td>1 500,00</td><td>35,00</td></tr><tr><td>Товар 5</td><td>700,00</td><td>230,00</td></tr><tr><td>Товар 6</td><td>200,00</td><td>400,00</td></tr><tr><td>Товар 7</td><td>300,00</td><td>520,00</td></tr><tr><td>Товар 8</td><td>800,00</td><td>300,00</td></tr><tr><td>Товар 9</td><td>50,00</td><td>780,00</td></tr><tr><td>Товар 10</td><td>3 500,00</td><td>10,00</td></tr></table> | Товары               | Продано, штук | Цена единицы, рублей | Товар 1 | 10 000,00 | 5,00 | Товар 2 | 100,00 | 2 000,00 | Товар 3 | 250,00 | 3 000,00 | Товар 4 | 1 500,00 | 35,00 | Товар 5 | 700,00 | 230,00 | Товар 6 | 200,00 | 400,00 | Товар 7 | 300,00 | 520,00 | Товар 8 | 800,00 | 300,00 | Товар 9 | 50,00 | 780,00 | Товар 10 | 3 500,00 | 10,00 |
| Товары   | Продано, штук                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Цена единицы, рублей |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 1  | 10 000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 5,00                 |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 2  | 100,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2 000,00             |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 3  | 250,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 3 000,00             |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 4  | 1 500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 35,00                |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 5  | 700,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 230,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 6  | 200,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 400,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 7  | 300,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 520,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 8  | 800,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 300,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 9  | 50,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 780,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 10 | 3 500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 10,00                |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |



**Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен**

| № задания                                       | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><i>Методы исследования в менеджменте</i></b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.                                              | <p>Метод исследования - это ...</p> <p>А) способ применения старого знания для получения нового знания;</p> <p>Б) научный документ, содержащий сжатое изложение результатов;</p> <p>В) определяющее положение в системе взглядов, теорий и т. п.</p> <p>Г) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;</p>                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.                                              | <p>Научное исследование - это...</p> <p>А) событие или явление, которое является основанием для заключения или подтверждения;</p> <p>Б) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;</p> <p>В) целенаправленное познание, результаты которого выступают в виде системы понятий, законов и теорий.</p> <p>Г) научный документ, содержащий сжатое изложение результатов;</p>                                                                                                                                                                      |
| 3.                                              | <p>Объект исследования - это...</p> <p>А) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;</p> <p>Б) описание открытия, составленное по утвержденной форме и содержащее исчерпывающее изложение сущности открытия;</p> <p>В) мыслительная операция, посредством которой из некоторого количества заданных суждений выводится иное суждение, определенным образом связанное с исходным.</p> <p>Г) описание открытия, составленное по утвержденной форме и содержащее</p>                                                                             |
| 4.                                              | <p>Какие бывают НИ в зависимости от методов исследования?</p> <p>А) концептуальные;</p> <p>Б) теоретические;</p> <p>В) теоретико-экспериментальные;</p> <p>Г) экспериментальные;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 5.                                              | <p>Какие бывают НИ в зависимости от сферы использования результатов?</p> <p>А) фундаментальные;</p> <p>Б) экспериментальные;</p> <p>В) прикладные;</p> <p>Г) разработки;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b><i>Современный менеджмент</i></b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.                                              | <p>Структура организации как элемент внутренней среды...</p> <p>А) Формируется с учетом рыночной конъюнктуры на основании существующих и потенциальных возможностей организации</p> <p>Б) Подбирают с учетом квалификационных характеристик и согласований индивидов с целями организации, способности ее к саморазвитию</p> <p>В) Ее заданием считается идентификация индивидуальных и организационных целей и их согласование</p> <p>Г) Формируется под выбранные цели таким способом, чтобы обеспечить необходимый уровень гибкости и мобильности организационных действий</p> |

| № задания                              | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.                                     | Организационная культура как фактор внутренней среды выполняет следующие функции:<br>А) Развитие чувства общности, сплоченности всех членов организации<br>Б) Способствует культурному взаимодействию с поставщиками<br>В) Способствует ускорению изменения окружения организации<br>Г) Помогает сдерживать цену на товар на низком уровне |
| 3.                                     | Из перечисленных уровней, миссия в компании может быть сформулирована на уровне(-ях):<br>А) головная компания<br>Б) дочерние компании<br>В) оба варианта верны<br>Г) нет верного ответа                                                                                                                                                    |
| 4.                                     | Из перечисленных черт, персонал с высокой потребностью к достижениям будет характеризоваться:<br>А) удовлетворение от завершения работы<br>Б) стремление полностью оградить себя от риска<br>В) оба варианта верны<br>Г) нет верного ответа                                                                                                |
| 5.                                     | В теории управления для обозначения мер, принимаемых для побуждения персонала организации к какому-либо действию, используют понятие:<br>А) мотивация<br>Б) селективный детерминизм<br>В) вознаграждение<br>Г) контроль                                                                                                                    |
| <b>Управленческое консультирование</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.                                     | Управленческое консультирование предполагает:<br>А) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;<br>Б) постоянное сотрудничество с клиентом;<br>В) аудит деятельности клиента;<br>Г) управление клиентом.                                                                                                             |
| 2.                                     | 2. Характерной чертой управленческого консультирования является:<br>А) эффективность;<br>Б) неопределенность;<br>В) независимость;<br>Г) компетентность.                                                                                                                                                                                   |
| 3.                                     | Консультирование с позиций функционального подхода - это:<br>А) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;<br>Б) любая форма оказания помощи клиенту;<br>В) приход консультанта на объект консультирования;<br>Г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.                              |
| 4.                                     | Основным фактором производства консультационных услуг является:<br>а) интеллектуальный капитал;<br>б) ораторское искусство;<br>в) гибкость и легкая адаптивность;<br>г) знание иностранных языков.                                                                                                                                         |

| № задания                                  | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.                                         | <p>Процесс консультирования:</p> <p>А) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;</p> <p>Б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;</p> <p>В) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;</p> <p>Г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.</p> |
| <b>Управление инвестициями и проектами</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.                                         | <p>Из каких компонентов состоит структура проекта?</p> <p>А) задача и результат;</p> <p>Б) задача и средства решения;</p> <p>В) средства решения и результат;</p> <p>Г) задача, средства решения и результат.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.                                         | <p>Что такое точка безубыточности?</p> <p>А) процент возможного снижения объема производства;</p> <p>Б) сумма выручки, необходимая для окупаемости производства;</p> <p>В) такой объем производства, при котором выручка равна себестоимости;</p> <p>Г) срок окупаемости.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.                                         | <p>Для выбора оптимального варианта инвестирования используются:</p> <p>А) вероятностные схемы;</p> <p>Б) вероятностные критерии;</p> <p>В) оценочные критерии;</p> <p>Г) экспертные оценки.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 4.                                         | <p>Жизненный цикл инвестиционного проекта – это:</p> <p>А) промежуток времени между появлением идеи проекта и началом инвестирования;</p> <p>Б) промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации;</p> <p>В) срок окупаемости;</p> <p>Г) период прибыльной работы предприятия.</p>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 5.                                         | <p>В основе экономической оценки инвестиционного проекта лежат понятия:</p> <p>А) прибыли и выручки;</p> <p>Б) эффекта и эффективности;</p> <p>В) выручки и себестоимости;</p> <p>Г) доходов и расходов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Современный стратегический анализ</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.                                         | <p>В отличие от этапа стратегического планирования, стратегический менеджмент:</p> <p>А) направлен «не внутрь», а «вовне»;</p> <p>Б) ставит во главу угла поиск путей использования внешних возможностей с учётом специфики организации;</p> <p>В) включает и процесс реализации стратегии;</p> <p>Г) предполагает разработку комплекса мероприятий и программ, которые должны быть реализованы уже сейчас.</p>                                                                                                                                                             |

| № задания | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.        | <p>Выберите правильный вариант ответа на вопрос «Что такое миссия организации?»</p> <p>А) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;</p> <p>Б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление её деятельности, так и основную причину её существования;</p> <p>В) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;</p> <p>Г) миссия – это главная цель организации, которая официально утверждена в бизнес-плане.</p> |
| 3.        | <p>Какое главное преимущество системы управления по целям?</p> <p>А) разрабатываются показатели для оцифровывания целей;</p> <p>Б) разрабатываются нормативы расходования материалов;</p> <p>В) определяется общая плановая сумма постоянных и переменных издержек;</p> <p>Г) учитывается предыдущий опыт.</p>                                                                                                                                                                                                 |
| 4.        | <p>Комплексный анализ внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:</p> <p>А) SWOT-анализ;</p> <p>Б) STEP-анализ;</p> <p>В) управленческий анализ;</p> <p>Г) портфельный анализ.</p>                                                                                                                                                                                                 |
| 5.        | <p>Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборостратегии (являются ключевыми)?</p> <p>А) сильные стороны отрасли и фирмы;</p> <p>Б) цели фирмы и интересы высшего; руководства;В) квалификация работников;</p> <p>Г) все перечисленные факторы.</p>                                                                                                                                                                                                                              |

При оценке уровня профессиональной подготовленности по результатам государственного экзамена необходимо учитывать следующие критерии:

знание учебного материала (учебных дисциплин);

знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;

способность к абстрактному логическому мышлению;

умение выделить проблемы;

умение определять и расставлять приоритеты; умение аргументировать свою точку зрения.

Описание показателей и критериев оценивания результатов государственного экзамена, а также шкалы оценивания приведены в следующей таблице.

Показатели, критерии и уровни оценивания результатов Государственного экзамена\*

| Уровни оценивания                                                  | Описание показателей и критериев оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Критерии оценки расчетной задачи экзамена                                                                                                                                   | Критерии оценки ситуационного задания экзамена                                                                                                                                         |
| <p><i>Высокий уровень<br/>90-100 баллов<br/>(«отлично»/ A)</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание учебного материала (учебных дисциплин);</li> <li>- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа;</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. полно раскрыто содержание материала билета;</li> <li>2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией;</li> <li>3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию;</li> <li>7. высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ol> | <p>при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам</p>                             | <p>Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц</p> |
| <p><i>Средний уровень<br/>75-89 баллов<br/>(«хорошо»/ B,C)</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</li> <li>2. допущены один – два недочета при освещении основного</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при неполучении правильного численного решения в результате допущенных численных ошибок в</p> | <p>Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с</p>                                 |

| Уровни оценивания                                                        | Описание показателей и критериев оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                          | Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Критерии оценки расчетной задачи экзамена                                                                                                                                                     | Критерии оценки ситуационного задания экзамена                                                                                                                                                           |
|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора;<br>3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора;<br>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | расчетах                                                                                                                                                                                      | основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса                                                                                                |
| <i>Низкий уровень<br/>60-74 балла<br/>(«удовлетворительно»<br/>/D,E)</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание учебного материала (учебных дисциплин);</li> <li>- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.</li> <li>- низкий уровень сформированности</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала;</li> <li>2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов;</li> <li>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации;</li> <li>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ul> | <p>При отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения</p> | <p>В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты</p> |

| Уровни оценивания                                                         | Описание показателей и критериев оценивания |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                                           | Показатели оценивания                       | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Критерии оценки расчетной задачи экзамена       | Критерии оценки ситуационного задания экзамена |
| Недостаточный уровень<br>0-59 баллов<br>(«неудовлетворительно»/<br>F, Fx) | универсальных компетенций.                  | 1. не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;<br>3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов;<br>4. не сформированы компетенции, умения и навыки;<br>5. базовый уровень сформированности компетенций. | Выставляется при полностью неправильном решении | Ответы неверные или отсутствуют                |

*\*Государственный экзамен оценивается из 100 возможных баллов за все виды работ обучающихся представленных в билете. Исходя из этого рекомендуется следующие разделение баллов: 50 баллов за теоретические задания и 50 баллов за расчетные/ситуационные задания.*

*Описание показателей примерное, каждая выпускающая кафедра вправе разработать или переработать их под соответствующую программу ГЭ.*

*\*\*Если теоретические задания представлены в виде тестовых заданий, то количество набранных баллов зависит от количества верных ответов.*

## **8.ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, РАЗРЕШЕННОЙ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НАГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКЗАМЕНЕ (при наличии):**

Использование учебников, и других пособий не допускается. Обучающимся и лицам, привлекаемым к Государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать любые средства передачи информации (электронные средства связи).

## **9.ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

Государственный экзамен проводится на заключительном этапе учебного процесса до защиты выпускной квалификационной работы.

Перед экзаменом проводятся консультирование обучающихся по вопросам, включенным в данную Программу.

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки) проводится на открытом заседании ГЭК. Государственный экзамен проводится на том языке, на котором была реализована ОПОП. В процессе подготовки к ответу экзаменуемому разрешается пользоваться данной Программой и литературой, перечень которой указывается в разделе 8 данной Программы.

Государственный экзамен проводится в устной или письменной форме.

При проведении государственного экзамена в устной форме обучающиеся получают экзаменационные билеты, содержащие задания, составленные в соответствии с утверждённой программой проведения ГИА. Государственный экзамен сдается по билетам утвержденного образца.

При проведении устного экзамена экзаменуемому предоставляется не более чем 30 минут для подготовки и ответа. На вопросы билета обучающийся отвечает публично.

При проведении устного государственного экзамена в аудитории могут готовиться к ответу одновременно не более пяти экзаменуемых, каждый из которых располагается за отдельным столом.

Обучающимся выдаются проштампованные чистые листы, на которых необходимо изложить ответы по вопросам билета. Каждый лист подписывается экзаменуемым разборчиво с указанием фамилии, имени, отчества, личной росписи и по окончанию ответа сдается секретарю.

Члены ГЭК вправе задавать дополнительные вопросы с целью выявления глубины знаний обучающихся по рассматриваемым темам. Продолжительность устного ответа на вопросы билета не должна превышать 20 минут.

Ответ экзаменуемого оценивается в большей степени по основным вопросам билета. Каждый член ГЭК отдельно оценивает знания обучающегося. Оценка выставляется в соответствии с критериями (раздел



13 настоящей Программы) по принятой пятибалльной системе. Решение об итоговой оценке принимается по окончании государственного экзамена на закрытых заседаниях простым большинством голосов членов комиссий, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или, в случае его отсутствия, заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

Результаты устных государственных экзаменов объявляются председателем Государственной аттестационной комиссии после заседания ГЭК в день их сдачи.

При проведении государственного экзамена в письменной форме обучающиеся получают тестовые задания, а также практические задания (ситуационные задачи), которые должны быть выполнены письменно. При подготовке к ответу обучающиеся делают необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарём ГЭК листах бумаги со штампом.

Оценка выставляется в соответствии с критериями по принятой балльно-рейтинговой системе.

Результаты письменных государственных экзаменов объявляются председателем Государственной аттестационной комиссии после проверки работ или на следующий рабочий день после дня его проведения.

Для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ГИА проводится в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно разделу 7 Порядка организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»).

Обучающийся инвалид не позднее, чем за 3 месяца до начала проведения Государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием особенностей его психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее – индивидуальные особенности). К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у студента индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»).

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на государственном аттестационном испытании, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения продолжительности сдачи государственного аттестационного испытания по отношению к установленной продолжительности (для каждого государственного аттестационного испытания).

## **10. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ**

1. Методы сценарно-стратегического анализа и планирования в управлении организацией.
2. Применение методов системного анализа в управлении организационными изменениями.
3. Разработка стратегических альтернатив и их оценка на основе современных методов стратегического анализа.
4. Разработки стратегий развития на основе креативного менеджмента организации.
5. Управленческое консультирование как инструмент выхода предприятия из кризисного состояния.
6. Управленческое консультирование в практике развития системы управления организации.
7. Оценка эффективности исследования систем управления.
8. Кадровый консалтинг в системе управления трудовыми ресурсами организации.
9. Разработка стратегии развития бюджетной организации на основе внедрения дополнительных услуг.
10. Совершенствование механизма управления организацией на основе включения в него внутреннего консультанта.
11. Управление разработкой нового вида продукции и преодоление сопротивления изменениями.
12. Управление разработкой нового вида бизнеса и преодоление сопротивления изменениями.
13. Управление операционной деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.
14. Разработка модели современного менеджера на основе информационно-психологических методов принятия управленческих решений.
15. Совершенствование методов принятия управленческих решений в организациях.
16. Оптимизация процесса принятия управленческого решения.
17. Повышение эффективности системы управления в организациях посредством использования современных информационных технологий.
18. Стратегический менеджмент как процесс эффективного управления.
19. Использование новых технологий как основного средства достижения конкурентоспособности предприятия в бизнесе.
20. Организация и оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти в Республике.
21. Разработка стратегии управления персоналом организации.

22. Совершенствование структуры управления территориальной сетью общедоступных библиотек крупного города.
23. Управление реализацией инновационного проекта на первом рабочем месте.
24. Совершенствование процессов делегирования полномочий в консалтинговом бизнесе.
25. Управление инвестиционной деятельностью пенсионных фондов.
26. Управленческое консультирование в практике развития системы управления организацией.
27. Разработка программы развития малого бизнеса на государственном уровне.
28. Совершенствование стратегического управления на предприятии сферы...
29. Разработка бизнес-плана предприятия сферы на долгосрочную перспективу.
30. Разработка стратегии предприятия сферы....
31. Бизнес-план создания некоммерческой организации и стратегия ее развития
32. Развитие системы мотивации на предприятиях сферы услуг.
33. Управление трудовыми ресурсами в условиях инновационного развития предприятия.
34. Управление трудовыми ресурсами как вид профессиональной деятельности.
35. Проблемы формирования инфраструктуры поддержки предпринимательства.
36. Проблемы информационного обеспечения предпринимательской деятельности в регионе.
37. Совершенствование планирования потребности предприятия в трудовых ресурсах.
38. Механизм налогового администрирования.
39. Повышение результативности функционирования налогового администрирования и контроля.
40. Современное состояние и перспективы развития налогового консультирования в Республике.
41. Современные формы налогового контроля и направления их совершенствования.
42. Налоговое администрирование и пути повышения его результативности.
43. Влияние налогового администрирования на формирование инвестиционного климата.
44. Управление формированием и взаимодействием региональных рынков.
45. Оценка факторов развития регионального рынка труда.

46. Обоснование роли локальных рынков в обеспечении устойчивости экономики региона в условиях перехода к инновационной модели развития.
47. Механизмы реализации государственно-частного партнерства.
48. Планирование как стратегическая функция менеджмента.
49. Рационализация системы стратегического планирования на предприятии (на примере конкретного предприятия).
50. Планово-программное обеспечение муниципального образования.
51. Целевые программы в системе стратегического планирования развития городов.
52. Развитие системы экономического и социального прогнозирования на местном уровне.
53. Особенности регулирования в государственном секторе экономики.
54. Организационный, правовой, ресурсный и другие виды механизмов государственного управления.
55. Государственные программы социально-экономического развития и государственные целевые программы.
56. Государственное регулирование социального обслуживания населения как фактор обеспечения социальной стабильности общества.
57. Государственное регулирование развития субъектов производственной инфраструктуры (на примере ...)
58. Формы и механизмы взаимодействия государственной власти с территориальными субъектами хозяйственной деятельности.
59. Оптимизация информационного обеспечения управленческой деятельности органов государственной власти.
60. Региональная социально-экономическая политика в Донецкой Народной Республике.
61. Адаптация зарубежного опыта в обеспечении страховой защиты предпринимательства субъектами рыночной инфраструктуры.
62. Проблемы государственного управления социальным обеспечением граждан в Республике.
63. Развитие механизмов социального обеспечения населения в условиях современных вызовов.
64. Механизм государственного управления системой подготовки государственных служащих.
65. Проблемы устойчивого сбалансированного развития территории.

## **11. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Требования к содержанию, форме, структуре, объему, подготовке и защите, а также хранению выпускных квалификационных работ, выполняемых выпускниками ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» представлены в полном объеме в локальном нормативном акте «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

## **12. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Критерии оценивания качества выполнения и защиты выпускной квалификационной работы представлены в локальных нормативных актах: «Порядок подготовки и защиты дипломных работ обучающихся по образовательным программам бакалавриата (далее – Порядок) в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы.

## **13. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Материально-техническое обеспечение Государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

Государственный экзамен проходит в аудиториях, предусматривающих наличие рабочих мест для председателя и членов Государственной экзаменационной комиссии и рабочих мест для обучающихся, допущенных на государственный экзамен, а также литературы, разрешенной к использованию на государственном экзамене.

Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов Государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающихся, и, в случае необходимости, компьютерной техники с необходимым программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет менеджмента  
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

|                        |                          |
|------------------------|--------------------------|
| Направление подготовки | 38.04.02 Менеджмент      |
| Профиль                | «Менеджмент организаций» |
| Квалификация           | магистр                  |
| Форма обучения         | очная / заочная          |

Донецк 2025

Фонд оценочных средств по государственной итоговой аттестации образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») очной / заочной форм обучения

Разработчик: \_\_\_\_\_ зав.каф., канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры \_\_\_\_\_ *менеджмента непроизводственной сферы*

Протокол заседания кафедры  
от 21.03.2025 года №10

\_\_\_\_\_ Е.В. Тарасова  
(подпись) (инициалы, фамилия)

## **РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ГИА**

### **1. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН**

#### **1.1. Структура Государственного экзамена**

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки) включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана.

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») проводится в письменной форме.

Дисциплины обязательной части:

1. Методы исследования в менеджменте
2. Современный менеджмент

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений:

3. Управленческое консультирование
4. Управление инвестициями и проектами
5. Современный стратегический анализ

Билет для сдачи Государственного экзамена по проверке освоения обучающимися универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций состоит из пятидесяти тестовых заданий по разным дисциплинам и одного практического/ситуационного задания.

Перечень тестовых заданий и типовых практических/ситуационных заданий (задач), критерии и показатели оценивания представлены ниже.

#### **1.2. Содержание Государственного экзамена**

##### **Методы исследования в менеджменте**

##### **Содержание дисциплины**

##### **Раздел 1. Теоретические основы исследований в менеджменте**

Тема 1.1. Роль исследований в научной и практической деятельности менеджера

Тема 1.2. Методологические основы организации исследовательского процесса

Тема 1.3. Поиск, накопление и обработка научной информации

Тема 1.4. Классификация методов исследования

##### **Раздел 2. Методы и методология исследований в менеджменте**

Тема 2.1. Общенаучные методы исследования

Тема 2.3. Частные методы исследований в менеджменте

Тема 2.3. Системный анализ систем управления



### **Раздел 3. Практическое использование методов исследования в менеджменте**

Тема 3.1. Оформление результатов исследования

Тема 3.2. Рецензирование и экспертиза результатов исследования

Тема 3.3. Внедрение и эффективность научных исследований в менеджменте

#### **Рекомендованная литература**

##### **а) основная**

Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик. – Кемерово : КемГУ, 2014. – 308 с. – ISBN 978-5-8353-1757-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/61401>

Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Н. Б. Завьялова, А. Н. Головина, Д. В. Завьялов [и др.] ; под ред. Н. Б. Завьяловой, А. Н. Головиной. – Москва : КноРус, 2020. – 291 с. – ISBN 978-5-406-00504-0. – URL: <https://book.ru/book/933956>

Солдатова, С. Э. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / С. Э. Солдатова, Н. Ю. Лукьянова, Л. М. Чеглакова. – Москва : Директ-Медиа, 2014. – 242 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=235095> – ISBN 978-5-4458-8106-3. – DOI 10.23681/235095. – Текст : электронный.

Методология и методы научных исследований: конспект лекций для студентов 1 курса образовательной программы магистратуры направлений подготовки : 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы : «Менеджмент организаций», «Стратегическое управление», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»), 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Государственная и муниципальная служба») очной / заочной форм обучения. (171 с.)

##### **Б) дополнительная**

Дмитриенко, Г. В. Методология и методы научных исследований: учебное пособие / Г.В. Дмитриенко, Д.В. Мухин. – Ульяновск : УлГТУ, 2021 – 225 с.

Системный анализ : теория, методология, практика : учебное пособие / сост. Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2020 – 148 с.

Родионова, Н. В. Методы исследования систем управления. Системный анализ и экономико-математические методы : учеб. пособие / Н. В. Родионова ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2023. – 143 с.

### **Современный менеджмент**

#### **Содержание дисциплины**

### **Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации**

Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект

Тема 1.2 Организационный механизм менеджмента организации

Тема 1.3. Корпоративная культура организации

Тема 1.4. Организационный дизайн /

Тема 1.5. Управленческие модели в организации

## **Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации**

Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации  
Тема 2.2. Управление персоналом современной организации  
Раздел 3. Современная модель менеджера

Тема 3.1. Модель современного менеджера

Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера

Рекомендованная литература

а) основная

Смоловик, Г. Н. Персональный менеджмент: учебное пособие : Новосибирск.-2020.-137 с.

И. Ю. Беганская, Л. В. Черная, С. В. Чернобаева, М. В. Гончарова, М. А. Малик, Л. В. Кулешова Менеджмент организации: учебник Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС».-2021.-442 с.

б) дополнительная

Васильева, Е. Ю., Сергиевская, Н. В. Коммуникационный менеджмент : учебно-методическое пособие Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ.-2020.-44 с.

Чегринцова С. В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие // Тверь : Тверской государственный университет.-2020.-115с.

## **Управленческое консультирование**

### **Содержание дисциплины**

#### **Раздел 1. Теоретические основы консультационной деятельности**

Тема 1.1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Тема 1.2. Причины и основания обращения к профессиональным консультантам

Тема 1.3. Виды управленческого консультирования

Тема 1.4. Методы и модели консультирования

#### **Раздел 2. Организация управленческого консультирования**

Тема 2.1. Поиск консультационной фирмы. Техническое задание

Тема 2.2. Анализ предложений и критерии отбора консультационных фирм

Тема 2.3. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом

Тема 2.4. Процесс консультирования и контроль хода реализации консультационного проекта

#### **Раздел 3. Эффективность управленческого консультирования**

Тема 3.1. Эффективность консультационной деятельности

Тема 3.2. Развитие управленческого консультирования в условиях цифровизации

Рекомендованная литература

а) основная

Дорофиев, В. В., Дедяева, Л. М. Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" : рекомендовано Минобрнауки ДНР : приказ Минобрнауки ДНР от 05.02.2019 № 160 Донецк : ДонАУиГС.- 2019.- 256 с.

Блинов, А. О., Дресвянников, В. А. Управленческое консультирование : учебник для магистров Москва : Дашков и К.- 2020.- 212 с.

б) дополнительная

Афендикова Е. Ю. Корпоративный риск-менеджмент: учебно- методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и кредит») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО "ДОНАУиГС".- 2021.-159 с.

П. С. Гурий Управление инвестициями и проектами: учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУиГС".- 2019.-240 с.

## **Управление инвестициями и проектами**

### **Содержание дисциплины**

#### **Раздел 1. Экономическое содержание прединвестиционного исследования инвестиционного проектирования**

Тема 1.1. Содержание и организация инвестиционного проектирования

Тема 1.2. Предынвестиционные исследования

Тема 1.3. Бизнес-планирование инвестиционных проектов

#### **Раздел 2. Методология инвестиционного проектирования**

Тема 2.1. Методологическая основа бизнес- проектирования

Тема 2.2. Разработка маркетинговой части бизнес-плана проектов

Тема 2.3. Разработка производственной части бизнес-плана проектов

#### **Раздел 3. Управление инвестиционным проектом**

Тема 3.1. Проектный анализ и оценка эффективности проекта

Тема 3.2. Анализ и оценка рисков проекта

Тема 3.3. Организация финансирования инвестиционных проектов

Тема 3.4. Система и процесс управления реализацией инвестиционных проектов

#### **Раздел 4. Условия эффективной презентации проектов**

Тема 4.1. Назначение, форма и стратегии презентации

Тема 4.2. Требования к проектированию эффективных презентаций

Тема 4.3. Оформление презентации

#### **Раздел 5. Технология проектирования деловых презентаций**

Тема 5.1. Презентация предприятия

Тема 5.2. Презентация проекта

Тема 5.3. Презентация результатов стажировки

Тема 5.4. Самопрезентация менеджера

#### **Раздел 6. Технология подготовки, проведения и анализа результатов презентации**

Тема 6.1. Что делать накануне презентации

Тема 6.2. Типичные недостатки и ошибки при создании презентаций  
Тема 6.3. Разработка опорного конспекта по дисциплине «Управление инвестициями и проектами»

Тема 6.4. Презентация результатов изучения дисциплины «Управление инвестициями и проектами»

Рекомендованная литература

а) основная

П. С. Гурий Презентация проектов: конспект лекций для студентов 2-го курса ОУ «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа : «Стратегическое управление») очная форма обучения ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018

Дорофиев, В. В., Ободец, Р.В., Захаров, С. В., Ободец, Я. В Стратегическое планирование и бизнес-план : учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019.- 302 с.

П. С. Гурий Управление инвестициями и проектами: учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019.- 240с.

Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко Управление проектами: учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 365 с.

б) дополнительная

Н. М. Цыцарова Управление проектами : учебное пособие Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2021. – 105 с.

А. О. Жукова Стратегическое планирование и бизнес-план: конспект лекций для обучающихся второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: "Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент") очной/заочной форм обучения Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022. – 105 с.

## **Современный стратегический анализ**

### **Содержание дисциплины**

#### **Раздел 1. Теоретические основы применения современного стратегического анализа**

Тема 1.1. Цели и задачи современного стратегического анализа

Тема 1.2. Анализ влияния внешней среды на функционирование организации

Тема 1.3. Анализ влияния внутренней среды на функционирование организации

Тема 1.4. Стратегический конкурентный анализ

#### **Раздел 2. Методы стратегического конкурентного анализа организации**

Тема 2.1. Стратегический анализ влияния внутренней среды на

Тема 2.2. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества организации

Тема 2.3. Методы портфельного анализа

### **Раздел 3. Оценка и бизнес-планирование действующей стратегии организации**

Тема 3.1. Оценка действующей стратегии организации

Тема 3.2. Организация процесса стратегического анализа на предприятиях

Тема 3.3. Сценарное бизнес-планирование стратегий различных отраслей

Рекомендованная литература

а) основная

Муромец Н.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент / Н. Е. Муромец, П. А. Климова ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра менеджмента непроизводственной сферы. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 376 с.

б) дополнительная

Системный анализ : теория, методология, практика: учебное пособие / Составитель: Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2018. – 213с.

Толикова, Е. Э. Современный стратегический анализ: практикум Москва : Российская таможенная академия, 2018. – 72 с

#### **1.3 Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при сдаче Государственного экзамена**

| <b>Наименование дисциплины (модуля)</b> | <b>Код компетенции и (или) код индикатора компетенции</b> | <b>Содержание компетенции</b>                                                                                                     | <b>Планируемые результаты освоения ОПОП ВО</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Управленческое консультирование</i>  | <i>ПКс-2.1:</i>                                           | <i>Способен анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</i> | <i>Знать: сущность, принципы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и управления конфликтами<br/>методы кадрового консалтинга: хедхантинг, аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент; коучинг, нейролингвистическое программирование, методы</i> |

|  |          |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |          |                                                                                                                             | социальных исследований<br>методы и современные<br>технологии подбора и<br>управления работниками в<br>организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  |          |                                                                                                                             | Уметь:<br>анализировать<br>коммуникационные процессы в<br>подразделении<br>определять ключевые<br>показатели эффективности<br>деятельности работников<br>подразделения<br>разрабатывать предложения<br>по повышению их<br>эффективности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  |          |                                                                                                                             | Владеть:<br>навыками предупреждения и<br>разрешения конфликтных<br>ситуаций в подразделении<br>навыками составления и<br>анализа мотивационных<br>профилей работников<br>подразделений<br>навыками осуществлении<br>кадрового консалтинга                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | ПКс-6.2: | Способен<br>осуществлять<br>консультирование<br>сотрудников по<br>вопросам повышения<br>эффективности<br>управления рисками | Знать:<br>виды управленческого<br>консультирования и технологию<br>осуществления консалтинга<br>модели и методы<br>управленческого<br>консультирования<br>структуру и содержание<br>технического задания на<br>выполнение консалтинга<br><br>Уметь:<br>организовать процесс<br>консультирования в<br>соответствии с консалтинговым<br>договором, выделяя<br>предпроектную, проектную и<br>послепроектную стадии<br>консультационного проекта<br>свободно пользоваться<br>современными методами сбора,<br>обработки, систематизации<br>информации, проведения<br>диагностики имеющихся на<br>предприятии клиента проблем<br>анализировать комплексную<br>информацию для постановки и |

|                                     |          |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |          |                                                                                              | <p>решения организационно-управленческих задач по решению проблем и повышению эффективности управления рисками</p> <p>Владеть:<br/> навыками определения основных опасностей и угроз бизнесу при исследовании финансово-хозяйственной деятельности предприятия клиента в ходе процесса консультирования<br/> навыками осуществления диагностики проблем бизнеса, составления и оформления отчетов<br/> навыками применения методических подходов к процедурам подготовки и принятия решений</p>                                                                                                                                                                                      |
| Управление инвестициями и проектами | ПКс--3.2 | Способен осуществлять проектирование и внедрение системы управления инвестициями и проектами | <p>Знать:<br/> основы разработки инвестиционных: а) стратегий; основы разработки инвестиционных: а) стратегий; б) программ; основы разработки инвестиционных: а) стратегий; б) программ; в) проектов на мезо- и микроуровне;</p> <p>Уметь:<br/> разрабатывать концепции систем управления инвестициями и проектами<br/> проектировать системы управления инвестициями и проектами<br/> внедрять системы управления инвестициями и проектами</p> <p>Владеть:<br/> навыками формирования групп для подготовки команд для проектирования системы управления инвестициями и проектами<br/> навыками подготовки команд для проектирования системы управления инвестициями и проектами</p> |

|  |                                   |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                   |                                                                                                                                            | навыками апробации системы управления инвестициями и проектам                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | ПКс-5.3                           | Способен использовать технологии управления инвестициями и проектами при разработке оперативных стратегических планов развития организации | <p>Знать:</p> <p>основные концепции инвестиционного менеджмента; критерии и основные правила принятия инвестиционных решений; основные концепции инвестиционного менеджмента</p> <p>Уметь:</p> <p>управлять инвестициями на мезо- и микроуровне, в т.ч. через источники финансирования; применять методы управления инвестиционной деятельностью (анализ, планирование, контроль); анализировать денежные потоки инвестиционного проекта</p> <p>Владеть:</p> <p>навыками организационного и информационного обеспечения управления инвестициями; расчётами стоимости привлекаемого капитала; технологией организации и проведения пленарных заседаний рабочих групп проектов для согласования принятых решений и выявления лидеров проекта.</p> |
|  | Современный стратегический анализ | УК-1.6                                                                                                                                     | <p>Способен применять системный подход при анализе информации, восполнять и синтезировать недостающую информацию</p> <p>Знать:</p> <p>Маркетинговые стратегии организаций<br/>Базовые стратегии развития организаций<br/>Типологию стратегий развития бизнеса</p> <p>Уметь:</p> <p>Разрабатывать и обосновывать план действий по решению проблемной ситуации на удовлетворительном уровне<br/>Разрабатывать и обосновывать план действий по решению проблемной ситуации на достаточном уровне<br/>Разрабатывать и обосновывать</p>                                                                                                                                                                                                              |



|                        |            |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |            |                                                                                                              | план действий по решению проблемной ситуации на уровне отлично                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                        |            |                                                                                                              | Владеть:<br>Уровень 1 Навыками выработки оперетивных действий<br>Уровень 2 Навыками выработки тактических действий<br>Уровень 3 Навыками выработки стратегии дальнейших действий                                                                                                                                                        |
|                        |            |                                                                                                              | Знать:<br>Понятийный аппарат стратегического управления<br>Факторы внешней и внутренней среды, воздействующие на организацию<br>3-5 методов стратегического анализа                                                                                                                                                                     |
|                        |            |                                                                                                              | Уметь:<br>Применять методы анализа внешней и внутренней среды организации для определения позиции организации на рынке<br>Осуществлять мониторинг основных угроз и опасностей внутренней и внешней среды<br>Делать выводы по результатам проведенного комплексного анализа внешней и внутренней среды организации                       |
|                        | УК-1.7     | Способен разрабатывать альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода | Владеть:<br>Навыками выбора оптимального метода анализа внешней, внутренней среды организации<br>Навыками проведения анализа среды организации с использованием инструментов стратегического анализа<br>Способностью разрабатывать альтернативные стратегии действий организации на основе полученных результатов, проведенного анализа |
|                        |            |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                        |            |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                        |            |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Современный менеджмент | ОПК ОС-1.1 | Способен диагностировать проблемную ситуацию предлагать                                                      | основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной                                                                                                                                                                                                                       |

|  |            |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |            | <p>управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента</p>                                    | <p>деятельности</p> <p>роль менеджмента в организации эффективной деятельности организации и факторы эффективности менеджмента</p> <p>принципы стратегического управления в современных организациях</p> <p>определять направления деятельности организации с учетом принципов менеджмента и социальной ответственности</p> <p>использовать источники управленческой информации для принятия управленческих решений</p> <p>критически оценивать, обобщать и принимать управленческие решения</p> <p>современной методикой построения управленческих моделей</p> <p>навыками прогнозирования развития экономических и управленческих процессов</p> <p>навыками разработки и принятия управленческих решений</p> |
|  | ОПК ОС-3.1 | <p>Способен реализовывать общероссийские функции управления, принимать стратегические и тактические решения</p> | <p>принципы и механизмы командной работы в современных условиях</p> <p>основы современного стратегического менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работа в команде</p> <p>роль менеджмента в организации эффективной деятельности организации и факторы эффективности менеджмента</p> <p>разрабатывать проекты в сфере управления организацией с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений</p> <p>прогнозировать и управлять ситуацией по слабым и сильным сигналам, управлять временем</p> <p>формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию</p>                                       |

|                                          |            |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          |            |                                                                                                                   | <p>навыками разработки управленческого решения в условиях определенности, риска, неопределенности методами и приемами анализа управленческих процессов современной методикой построения управленческих моделей</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>Методы исследования в менеджменте</p> | ОПК ОС-2.1 | <p>Способен осуществлять поиск и анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p> | <p>современные информационно-аналитические системы для информационного обеспечения решения задач профессиональной деятельности</p> <p>способы поиска, накопления и обработки научной информации, современные информационные технологии для решения поставленных задач</p> <p>принципы системного подходов для решения поставленных задач</p> <p>применять адекватные содержанию профессиональных задач методы обработки и анализа данных</p> <p>обобщать полученную в процессе поиска информацию с использованием методов исследований в менеджменте, критического анализа и синтеза</p> <p>применять принципы системного подхода для решения поставленных задач</p> <p>способностью применения на практике современных информационных технологий и программных средств при проведении научных исследований в менеджменте</p> <p>способностью анализировать, верифицировать и оценивать полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности</p> <p>навыками применения системного подхода в решении поставленных задач и выработке управленческого решения</p> |
|                                          | ОПК ОС-4.1 | <p>Способен использовать</p>                                                                                      | <p>основы методологии науки, методологические принципы</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>современные методы научного исследования</p> <p>исследования при методах исследования в менеджменте и основы организации исследовательского процесса</p> <p>методы обобщения и оценки результатов научных исследований, их оформления с целью реализации научно-исследовательских проектов</p> <p>планировать этапы научно-исследовательской деятельности</p> <p>использовать современные методы исследования в менеджменте</p> <p>оценивать эффективность научных исследований в менеджменте</p> <p>понятийным аппаратом научно-исследовательской деятельности способностью проводить самостоятельные исследования, представлять их результаты в виде научного отчета, статьи, доклада</p> <p>способностью обосновывать ожидаемые результаты исследования в рамках общего научного</p> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

# **1.4. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене**

Перечень вопросов, типовых практических/ситуационных заданий, тестовых заданий представлены в соответствующих таблицах ниже.

## **Типовые практические/ситуационные задания выносимые на Государственный экзамен**

| № задания                         | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|----|----|---|
| Методы исследования в менеджменте |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |                                                                 |                              |    |    |   |
| 1.                                | Вы менеджер среднего звена, одной из ваших функциональных обязанностей является закупка товарных запасов.<br>Необходимо:<br>1. Определить оптимальное количество партий материалов, которые закупаются на год.<br>2. Рассчитать годовой экономический эффект, сделать выводы.<br>3. При решении поставленных задач использовать два метода: табличный, графический                                                                                   |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|                                   | Таблица                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|                                   | Основные данные для расчета оптимальной партии закупок                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|                                   | Размер партии, которая закупается на год, кг/год                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     | Цена сырья, руб./кг                                             | Расходы                      |    |    |   |
|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     | на складирование в процентах от стоимости среднегодового запаса | на обслуживание, руб./партия |    |    |   |
|                                   | 11200                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 450 | 10,5                                                            | 900                          |    |    |   |
| 2.                                | Ваше предприятие производит кухонные столы. Периодически выходной контроль фиксирует наличие брака. Основное проявление брака – царапины крышки стола.<br>Вам необходимо на основе построения причинно–следственной диаграммы, проанализировать возможные причины появления такой ситуации и выбрать одну из причин, которая представляется Вам наиболее вероятной.<br>После этого Вам необходимо предложить мероприятия по устранению этой причины. |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|                                   | Проводя анализ брака Вы установили и свели в таблицу следующую информацию.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |                                                                 |                              |    |    |   |
|                                   | Номер причины брака                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1   | 2                                                               | 3                            | 4  | 5  | 6 |
|                                   | Количество брака по этой причине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 7   | 3                                                               | 34                           | 5  | 15 | 6 |
|                                   | Затраты на устранение брака по этой причине, у.е.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 23  | 18                                                              | 19                           | 20 | 70 | 5 |

|                                                | На основании построения диаграммы Парето необходимо принять решение об установлении очередности устранения причин, вызывающих брак.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|-------------------|------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|-------------------|----|-----------------------------------|----|-------------|---------|---|-----|-------------------------|-------------|----|----------------------------------|-----|----|------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------|---|-------------|--------------------------------------------|---|-----|------------------------------|-------------|---|---|-----|---|-------------|----|
| Современный менеджмент                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| 1.                                             | <p><b>Описание ситуации.</b> Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры включает 6 стратегических бизнес-единиц (СБЕ). Данные о продажах этих СБЕ и их конкурентов приведены в таблице.</p> <p style="text-align: center;">Характеристики СБЕ и их конкурентов</p> <table><tr><th>СБЕ</th><th>родажи, млн.шт.</th><th>исло главных конкурентов</th><th>Продажи трех главных конкурентов</th><th>емп ростарынка, %</th></tr><tr><td>A</td><td>2,0</td><td>9</td><td>1,4/1,4/1,0</td><td>15</td></tr><tr><td>B</td><td>4,2</td><td>21</td><td>3,2/3,2/2,0</td><td>20</td></tr><tr><td>C</td><td>4,9</td><td>16</td><td>3,8/3,0/2,5</td><td>7</td></tr><tr><td>D</td><td>7,5</td><td>5</td><td>6,5/1,6/1,4</td><td>4</td></tr><tr><td>E</td><td>0,9</td><td>12</td><td>3,0/2,5/2,0</td><td>4</td></tr><tr><td>F</td><td>1,4</td><td>7</td><td>1,6/2,0/1,2</td><td>12</td></tr></table> <p style="text-align: center;"><b>Контрольные вопросы.</b></p> <p>1. Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свойдиагноз его состояния.</p> <p>2. Что можно порекомендовать по результатам вашего проведенного анализа?</p> <p>3. Какую стратегию следует выбрать для каждой СБЕ.</p> <p>4. Назовите условия, выполнение которых необходимо для применения матрицы БКГ.</p> |                          |                                  |                   | СБЕ        | родажи, млн.шт. | исло главных конкурентов | Продажи трех главных конкурентов | емп ростарынка, % | A  | 2,0                               | 9  | 1,4/1,4/1,0 | 15      | B | 4,2 | 21                      | 3,2/3,2/2,0 | 20 | C                                | 4,9 | 16 | 3,8/3,0/2,5                        | 7   | D   | 7,5                                            | 5 | 6,5/1,6/1,4 | 4                                          | E | 0,9 | 12                           | 3,0/2,5/2,0 | 4 | F | 1,4 | 7 | 1,6/2,0/1,2 | 12 |
| СБЕ                                            | родажи, млн.шт.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | исло главных конкурентов | Продажи трех главных конкурентов | емп ростарынка, % |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| A                                              | 2,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9                        | 1,4/1,4/1,0                      | 15                |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| B                                              | 4,2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 21                       | 3,2/3,2/2,0                      | 20                |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| C                                              | 4,9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 16                       | 3,8/3,0/2,5                      | 7                 |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| D                                              | 7,5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 5                        | 6,5/1,6/1,4                      | 4                 |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| E                                              | 0,9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 12                       | 3,0/2,5/2,0                      | 4                 |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| F                                              | 1,4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 7                        | 1,6/2,0/1,2                      | 12                |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
|                                                | <p>Проанализируйте показатели движения рабочих, рассчитав при этом коэффициенты оборота рабочей силы по приему, увольнению, текучести кадров по следующей таблице:</p> <table><tr><th>Показатели</th><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Принято на предприятие, чел</td><td>46</td><td>66</td></tr><tr><td>Выбыло рабочих с предприятия, чел</td><td>40</td><td>73</td></tr><tr><td>Из них:</td><td></td><td></td></tr><tr><td>По собственному желанию</td><td>24</td><td>59</td></tr><tr><td>За нарушения трудовой дисциплины</td><td>2</td><td>-</td></tr><tr><td>Среднесписочное число рабочих, чел</td><td>192</td><td>185</td></tr><tr><td>Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Коэффициент оборота рабочей силы по приему</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Коэффициент текучести кадров</td><td></td><td></td></tr></table> <p>Определите изменение уровня дисциплины труда рабочих, если известно, что потери рабочего времени (внутрисменные и целодневные) по вине работников, связанные с нарушением дисциплины труда, составили в 2021 г. 9100 чел.-ч, а в 2022 г. - 8863 чел.-ч., а плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного работника - 1683 часа.</p>                                                                  |                          |                                  |                   | Показатели | 2021            | 2022                     | Принято на предприятие, чел      | 46                | 66 | Выбыло рабочих с предприятия, чел | 40 | 73          | Из них: |   |     | По собственному желанию | 24          | 59 | За нарушения трудовой дисциплины | 2   | -  | Среднесписочное число рабочих, чел | 192 | 185 | Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению |   |             | Коэффициент оборота рабочей силы по приему |   |     | Коэффициент текучести кадров |             |   |   |     |   |             |    |
| Показатели                                     | 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2022                     |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Принято на предприятие, чел                    | 46                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 66                       |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Выбыло рабочих с предприятия, чел              | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 73                       |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Из них:                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| По собственному желанию                        | 24                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 59                       |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| За нарушения трудовой дисциплины               | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | -                        |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Среднесписочное число рабочих, чел             | 192                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 185                      |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Коэффициент оборота рабочей силы по приему     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Коэффициент текучести кадров                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |
| Управленческое консультирование                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                  |                   |            |                 |                          |                                  |                   |    |                                   |    |             |         |   |     |                         |             |    |                                  |     |    |                                    |     |     |                                                |   |             |                                            |   |     |                              |             |   |   |     |   |             |    |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                 |      |                                 |      |      |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|------|---------------------------------|------|------|
| 1.                                  | Необходимо определить соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности выполняемых ими работ на основе данных о распределении рабочих и работ по разрядам тарифная сетка, приведенных в таблице.                                                           |                                 |                                 |      |                                 |      |      |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     | Разряды                         |                                 |      |                                 |      |      |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                     | I                               | II                              | III  | IV                              | V    | VI   |
|                                     | Тарифные коэффициенты                                                                                                                                                                                                                                               | 1,0                             | 1,08                            | 1,20 | 1,35                            | 1,54 | 2,0  |
|                                     | Число рабочих, чел.                                                                                                                                                                                                                                                 | -                               | 15                              | 31   | 14                              | 6    | 5    |
|                                     | Объем работ, нормо-час                                                                                                                                                                                                                                              | -                               | 800                             | 2200 | 3100                            | 4300 | 1800 |
| 2.                                  | Определить стоимость человеко-часа консультационных услуг, если известно, что стоимость шестичасового рабочего дня консультанта в организация клиента составляет 432 у. е. При этом консультант получает в виде заработной платы 65% всей суммы.                    |                                 |                                 |      |                                 |      |      |
| Управление инвестициями и проектами |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                 |      |                                 |      |      |
| 1.                                  | Определите наиболее эффективный вариант капитальных вложений, если известны следующие исходные данные. Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений 0,3.<br>Какие стратегические направления данного проекта по выходу из кризиса можно использовать? |                                 |                                 |      |                                 |      |      |
|                                     | Вариант                                                                                                                                                                                                                                                             | Капитальные вложения, тыс. руб. | Затраты производства, тыс. руб. |      | Объем производства, тыс. шт □ . |      |      |
|                                     | № 1                                                                                                                                                                                                                                                                 | 220                             | 160                             |      | 15                              |      |      |
|                                     | № 2                                                                                                                                                                                                                                                                 | 170                             | 190                             |      | 20                              |      |      |
|                                     | № 3                                                                                                                                                                                                                                                                 | 140                             | 220                             |      | 25                              |      |      |
|                                     | № 4                                                                                                                                                                                                                                                                 | 150                             | 200                             |      | 35                              |      |      |

2.

Рассчитать К эф. и срок окупаемости капитальных вложений по торговой организации. Оценить целесообразность капитальных вложений. Определить необходимую сумму кредита, оптимальный срок его окупаемости. Сделать вывод о возможности предоставления кредита.

Дано:

Нормативный коэффициент эффективности 0,27 Доля собственных средств = 40% кап. вложений Ставка% за кредит = 24% годовых

Нормативный срок предоставления кредита = 5 лет

| Показатели                                                                               | Ед. изм. | 1    | 2     | 3    | 4    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-------|------|------|
| 1. Необходимая сумма кап.вложений                                                        | млн руб. | 60,4 | 105,2 | 96,8 | 58,7 |
| 2. Ожидаемый годовой доход                                                               | млн руб. | 17,2 | 22,8  | 15   | 20,5 |
| 3. Период освоения                                                                       | месяц    | 6    | 12    | 15   | 4    |
| 4. Доля годового дохода, направленная на погашение кредита                               | %        | 80   | 65    | 70   | 75   |
| 5. Годовая сумма амортизации, направленная на погашение кредита                          | млн руб. | 2,5  | 1,7   | 1,6  | 2,3  |
| 6. Сумма амортизационных отчислений, направленных на погашение кредита в период освоения | млн руб. | 0,8  | 0,9   | 0,7  | 0,5  |

### Современный стратегический анализ

1.

Предприятие «Норд» выпускает три марки холодильников. Главный конкурент фирма «Лехел», которая занимает 10% целевого рынка (табл. 1, 2).

Таблица

| № | Параметры                                  | Сириус | Метель | Фриз | Океан | Коэфф. значимости |
|---|--------------------------------------------|--------|--------|------|-------|-------------------|
| 1 | Надежность (ресурс/тыс. час)               | 100    | 130    | 20   | 30    | 18                |
| 2 | Экономичность (кВт/час.сут.)               | 1,65   | 1,1    | 1,25 | 0,9   | 15                |
| 3 | Емкость морозильной камеры дм <sup>3</sup> | 40     | 50     | 50   | 60    | 12                |
| 4 | Дизайн (в баллах по 10 бальной шкале)      | 4      | 6      | 3    | 5     | 10                |

Таблица 2

| № | Характеристики                                     | Сириус | Метель | Фриз  | Океан |
|---|----------------------------------------------------|--------|--------|-------|-------|
| 1 | Цена (усл. ед.)                                    | 14000  | 17000  | 16000 | 17000 |
| 2 | Суммарные расходы потребителей за весь срок службы | 66000  | 45000  | 62000 | 50000 |

**Контрольный вопрос.** Оценить конкурентные позиции предприятий и проанализировать уровень конкурентоспособности предприятия «Норд» по



|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------|-----------|------|---------|--------|----------|---------|--------|----------|---------|----------|-------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|-------|--------|----------|----------|-------|
|          | отношению к «Лехел» на основе расчета интегрального показателя конкурентоспособности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| 2.       | <p>С помощью метода ABC-анализ, используя исходные данные таблицы необходимо оптимизировать ассортимент товарных позиций.</p> <table><tr><td>Товары</td><td>Продано, штук</td><td>Цена единицы, рублей</td></tr><tr><td>Товар 1</td><td>10 000,00</td><td>5,00</td></tr><tr><td>Товар 2</td><td>100,00</td><td>2 000,00</td></tr><tr><td>Товар 3</td><td>250,00</td><td>3 000,00</td></tr><tr><td>Товар 4</td><td>1 500,00</td><td>35,00</td></tr><tr><td>Товар 5</td><td>700,00</td><td>230,00</td></tr><tr><td>Товар 6</td><td>200,00</td><td>400,00</td></tr><tr><td>Товар 7</td><td>300,00</td><td>520,00</td></tr><tr><td>Товар 8</td><td>800,00</td><td>300,00</td></tr><tr><td>Товар 9</td><td>50,00</td><td>780,00</td></tr><tr><td>Товар 10</td><td>3 500,00</td><td>10,00</td></tr></table> | Товары               | Продано, штук | Цена единицы, рублей | Товар 1 | 10 000,00 | 5,00 | Товар 2 | 100,00 | 2 000,00 | Товар 3 | 250,00 | 3 000,00 | Товар 4 | 1 500,00 | 35,00 | Товар 5 | 700,00 | 230,00 | Товар 6 | 200,00 | 400,00 | Товар 7 | 300,00 | 520,00 | Товар 8 | 800,00 | 300,00 | Товар 9 | 50,00 | 780,00 | Товар 10 | 3 500,00 | 10,00 |
| Товары   | Продано, штук                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Цена единицы, рублей |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 1  | 10 000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 5,00                 |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 2  | 100,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2 000,00             |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 3  | 250,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 3 000,00             |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 4  | 1 500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 35,00                |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 5  | 700,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 230,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 6  | 200,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 400,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 7  | 300,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 520,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 8  | 800,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 300,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 9  | 50,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 780,00               |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |
| Товар 10 | 3 500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 10,00                |               |                      |         |           |      |         |        |          |         |        |          |         |          |       |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |        |        |         |       |        |          |          |       |

## Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

| № задания                                | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Методы исследования в менеджменте</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.                                       | Метод исследования - это ...<br>А) способ применения старого знания для получения нового знания;<br>Б) научный документ, содержащий сжатое изложение результатов;<br>В) определяющее положение в системе взглядов, теорий и т. п.<br>Г) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.                                       | Научное исследование - это...<br>А) событие или явление, которое является основанием для заключения или подтверждения;<br>Б) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;<br>В) целенаправленное познание, результаты которого выступают в виде системы понятий, законов и теорий.<br>Г) научный документ, содержащий сжатое изложение результатов;                                                                                                                                                                      |
| 3.                                       | Объект исследования - это...<br>А) процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и избранное для изучения;<br>Б) описание открытия, составленное по утвержденной форме и содержащее исчерпывающее изложение сущности открытия;<br>В) мыслительная операция, посредством которой из некоторого количества заданных суждений выводится иное суждение, определенным образом связанное с исходным.<br>Г) описание открытия, составленное по утвержденной форме и содержащее                                                                             |
| 4.                                       | Какие бывают НИ в зависимости от методов исследования?<br>А) концептуальные;<br>Б) теоретические;<br>В) теоретико-экспериментальные;<br>Г) экспериментальные;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 5.                                       | Какие бывают НИ в зависимости от сферы использования результатов?<br>А) фундаментальные;<br>Б) экспериментальные;<br>В) прикладные;<br>Г) разработки;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Современный менеджмент</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.                                       | Структура организации как элемент внутренней среды...<br>А) Формируется с учетом рыночной конъюнктуры на основании существующих и потенциальных возможностей организации<br>Б) Подбирают с учетом квалификационных характеристик и согласований индивидов с целями организации, способности ее к саморазвитию<br>В) Ее заданием считается идентификация индивидуальных и организационных целей и их согласование<br>Г) Формируется под выбранные цели таким способом, чтобы обеспечить необходимый уровень гибкости и мобильности организационных действий |

| № задания                                     | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.                                            | Организационная культура как фактор внутренней среды выполняет следующие функции:<br>А) Развитие чувства общности, сплоченности всех членов организации<br>Б) Способствует культурному взаимодействию с поставщиками<br>В) Способствует ускорению изменения окружения организации<br>Г) Помогает сдерживать цену на товар на низком уровне |
| 3.                                            | Из перечисленных уровней, миссия в компании может быть сформулирована на уровне(-ях):<br>А) головная компания<br>Б) дочерние компании<br>В) оба варианта верны<br>Г) нет верного ответа                                                                                                                                                    |
| 4.                                            | Из перечисленных черт, персонал с высокой потребностью к достижениям будет характеризоваться:<br>А) удовлетворение от завершения работы<br>Б) стремление полностью оградить себя от риска<br>В) оба варианта верны<br>Г) нет верного ответа                                                                                                |
| 5.                                            | В теории управления для обозначения мер, принимаемых для побуждения персонала организации к какому-либо действию, используют понятие:<br>А) мотивация<br>Б) селективный детерминизм<br>В) вознаграждение<br>Г) контроль                                                                                                                    |
| <b><i>Управленческое консультирование</i></b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.                                            | Управленческое консультирование предполагает:<br>А) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;<br>Б) постоянное сотрудничество с клиентом;<br>В) аудит деятельности клиента;<br>Г) управление клиентом.                                                                                                             |
| 2.                                            | 2. Характерной чертой управленческого консультирования является:<br>А) эффективность;<br>Б) неопределенность;<br>В) независимость;<br>Г) компетентность.                                                                                                                                                                                   |
| 3.                                            | Консультирование с позиций функционального подхода - это:<br>А) четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом;<br>Б) любая форма оказания помощи клиенту;<br>В) приход консультанта на объект консультирования;<br>Г) выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.                              |
| 4.                                            | Основным фактором производства консультационных услуг является:<br>а) интеллектуальный капитал;<br>б) ораторское искусство;<br>в) гибкость и легкая адаптивность;<br>г) знание иностранных языков.                                                                                                                                         |

| № задания                                  | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.                                         | <p>Процесс консультирования:</p> <p>А) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;</p> <p>Б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;</p> <p>В) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;</p> <p>Г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.</p> |
| <b>Управление инвестициями и проектами</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.                                         | <p>Из каких компонентов состоит структура проекта?</p> <p>А) задача и результат;</p> <p>Б) задача и средства решения;</p> <p>В) средства решения и результат;</p> <p>Г) задача, средства решения и результат.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.                                         | <p>Что такое точка безубыточности?</p> <p>А) процент возможного снижения объема производства;</p> <p>Б) сумма выручки, необходимая для окупаемости производства;</p> <p>В) такой объем производства, при котором выручка равна себестоимости;</p> <p>Г) срок окупаемости.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.                                         | <p>Для выбора оптимального варианта инвестирования используются:</p> <p>А) вероятностные схемы;</p> <p>Б) вероятностные критерии;</p> <p>В) оценочные критерии;</p> <p>Г) экспертные оценки.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 4.                                         | <p>Жизненный цикл инвестиционного проекта – это:</p> <p>А) промежуток времени между появлением идеи проекта и началом инвестирования;</p> <p>Б) промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации;</p> <p>В) срок окупаемости;</p> <p>Г) период прибыльной работы предприятия.</p>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 5.                                         | <p>В основе экономической оценки инвестиционного проекта лежат понятия:</p> <p>А) прибыли и выручки;</p> <p>Б) эффекта и эффективности;</p> <p>В) выручки и себестоимости;</p> <p>Г) доходов и расходов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Современный стратегический анализ</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.                                         | <p>В отличие от этапа стратегического планирования, стратегический менеджмент:</p> <p>А) направлен «не внутрь», а «вовне»;</p> <p>Б) ставит во главу угла поиск путей использования внешних возможностей с учётом специфики организации;</p> <p>В) включает и процесс реализации стратегии;</p> <p>Г) предполагает разработку комплекса мероприятий и программ, которые должны быть реализованы уже сейчас.</p>                                                                                                                                                             |

| № задания | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.        | <p>Выберите правильный вариант ответа на вопрос «Что такое миссия организации?»</p> <p>А) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;</p> <p>Б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление её деятельности, так и основную причину её существования;</p> <p>В) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;</p> <p>Г) миссия – это главная цель организации, которая официально утверждена в бизнес-плане.</p> |
| 3.        | <p>Какое главное преимущество системы управления по целям?</p> <p>А) разрабатываются показатели для оцифровывания целей;</p> <p>Б) разрабатываются нормативы расходования материалов;</p> <p>В) определяется общая плановая сумма постоянных и переменных издержек;</p> <p>Г) учитывается предыдущий опыт.</p>                                                                                                                                                                                                 |
| 4.        | <p>Комплексный анализ внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:</p> <p>А) SWOT-анализ;</p> <p>Б) STEP-анализ;</p> <p>В) управленческий анализ;</p> <p>Г) портфельный анализ.</p>                                                                                                                                                                                                 |
| 5.        | <p>Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборестратегии (являются ключевыми)?</p> <p>А) сильные стороны отрасли и фирмы;</p> <p>Б) цели фирмы и интересы высшего; руководства;В) квалификация работников;</p> <p>Г) все перечисленные факторы.</p>                                                                                                                                                                                                                              |

## Показатели, критерии и уровни оценивания результатов Государственного экзамена\*

| Уровни оценивания                                           | Описание показателей и критериев оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Критерии оценки расчетной задачи экзамена                                                                                                | Критерии оценки ситуационного задания экзамена                                                                                                                                  |
| <i>Высокий уровень<br/>90-100 баллов<br/>(«отлично»/ A)</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание учебного материала (дисциплин);</li> <li>- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа;</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. полно раскрыто содержание материала билета;</li> <li>2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией;</li> <li>3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию;</li> <li>7. высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ol> | при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам | Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц |
| <i>Средний уровень<br/>75-89 баллов<br/>(«хорошо»/ B,C)</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа;</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при неполучении правильного численного решения в              | Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как                                                                    |

| Уровни оценивания                                                        | Описание показателей и критериев оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                          | Показатели оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Критерии оценки расчетной задачи экзамена                                                                                                                                              | Критерии оценки ситуационного задания экзамена                                                                                                                                                    |
|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2. допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора;<br>3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора;<br>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.                                                                                                                                                                                                                         | результате допущенных численных ошибок в расчетах                                                                                                                                      | небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса                                                      |
| <i>Низкий уровень<br/>60-74 балла<br/>(«удовлетворительно»<br/>/D,E)</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание учебного материала (дисциплин);</li> <li>- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык</li> </ul> | 1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала; 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций. | при отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения | В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты |
| <i>Недостаточный уровень</i>                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1. не раскрыто основное содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | выставляется при полностью                                                                                                                                                             | Ответы неверные или                                                                                                                                                                               |

| Уровни оценивания                                | Описание показателей и критериев оценивания                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                           |                                                |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                  | Показатели оценивания                                        | Критерии оценки теоретической части экзамена**                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Критерии оценки расчетной задачи экзамена | Критерии оценки ситуационного задания экзамена |
| 0-59 баллов<br>(«неудовлетворительно»/<br>F, Fx) | - низкий уровень сформированности универсальных компетенций. | учебного материала;<br>2. обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;<br>3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов;<br>4. не сформированы компетенции, умения и навыки;<br>5. базовый уровень сформированности компетенций. | неправильном решении                      | отсутствуют                                    |

*\*Государственный экзамен оценивается из 100 возможных баллов за все виды работ обучающихся представленных в билете. Исходя из этого рекомендуется следующее разделение баллов: 50 баллов за теоретические задания и 50 баллов за расчетные/ситуационные задания.*

*\*\*Если теоретические задания представлены в виде тестовых заданий, то количество набранных баллов зависит от количества верных ответов.*



## Пример оформления билета

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

Факультет менеджмента  
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

Направление подготовки 38.04.02

Менеджмент

Профиль «Менеджмент организаций»

***Государственный экзамен***

**Экзаменационный билет № 1**

1. Теоретическая часть. Тестовые задания.
2. Практическая часть. Задание № 1.

Утверждено на заседании кафедры - протокол № \_\_\_\_ от.....20\_\_ г.

Заведующий  
кафедрой

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

**20\_\_ -20\_\_ учебный год**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

Факультет менеджмента  
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

Направление подготовки 38.04.02

Менеджмент

Профиль «Менеджмент организаций»

***Государственный экзамен***

**Экзаменационный билет № 2**

3. Теоретическая часть. Тестовые задания.
4. Практическая часть. Задание № 2.

Утверждено на заседании кафедры - протокол № \_\_\_\_ от.....20\_\_ г.

Заведующий  
кафедрой

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

**20\_\_ -20\_\_ учебный год**

## 2. ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

### **1.1. Структура выпускной квалификационной работы**

Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций»).

Выпускная квалификационная работа (далее – ВКР) является завершающей формой государственной итоговой аттестации выпускника по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций»).

Цель подготовки магистерской диссертации заключается в определении достижений обучающихся по основной профессиональной образовательной программе магистратуры необходимого уровня компетенций, предусмотренных ФГОС ВО соответствующего направления подготовки.

Поддерживающими целями подготовки магистерской диссертации являются:

- развитие навыков научно-исследовательской работы с целью продолжения научной деятельности;

- создание базы для последующего роста квалификации выпускника выбранной им области приложения компетенций;

- разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности объекта исследования.

Для достижения цели написания магистерской диссертации магистрант должен:

- провести теоретическое исследование по обоснованию проблемы выполняемого исследования и сущности изучаемого явления или процесса;

- обосновать методы и методики исследования, проанализировать изучаемый объект и предмет исследования (явление или процесс), выявить тенденции и закономерности его развития на основе анализа конкретных данных;

- по результатам практической подготовки обосновать наличие выявленной проблемы, собрать необходимую информацию для проведения анализа изучаемых явлений и проанализировать её;

- разработать конкретные предложения по совершенствованию и развитию объекта/предмета исследования (явления или процесса).

### **2.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания**

| Показатели оценивания                                                                                                                                                                                           | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Шкалы оценивания |      |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|---------------------|
| <p>научный уровень доклада, степень освещенности в нем вопросов тем исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации использования специальной научной литературы, нормативных актов.</p> | <p>Магистерская диссертация выполнена на актуальную тему, в ней приведен анализ исследуемой проблемы; предоставлены результаты собственных исследований; отражены научнообоснованные результаты исследования. Работа выполнена с использованием компьютерных технологий, компьютерных программ или собственных программных продуктов</p>                                                        | Баллы            | ECTS | Государственная     |
|                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 90-100           | A    | Отлично             |
| <p>научный уровень доклада, степень освещенности в нем вопросов тем исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации использования специальной научной литературы, нормативных актов.</p> | <p>Магистерская диссертация и ее защита отвечает признакам оценки «хорошо». Выпускник в процессе защиты проявляет широкий профессиональный кругозор, умение логично мыслить. В ответах допускаются неточности, которые не изменяют сущности вопроса.</p>                                                                                                                                        | 75-89            | B/C  | Хорошо              |
| <p>научный уровень доклада, степень освещенности в нем вопросов тем исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации использования специальной научной литературы, нормативных актов.</p> | <p>Магистерская диссертация и ее защита, главным образом, отвечают тем требованиям, которые предъявляются к знаниям основного фактического материала. Однако в ответах недостаточно точно формулируются причинно-следственные связи между явлениями и процессами, оперирование фактами происходит на уровне запоминания. Наглядное сопровождение работы подготовлено на достаточном уровне.</p> | 60-74            | E/D  | Удовлетворительно   |
| <p>научный уровень доклада, степень освещенности в нем вопросов тем исследования, значение сделанных выводов и предложений для организации использования</p>                                                    | <p>Магистерская диссертация и ее защита не отвечают предъявляемым требованиям. Выпускник не знает большей части фактического материала, не умеет устанавливать причинно-следственные связи между</p>                                                                                                                                                                                            | 0-59             | F/Fx | Неудовлетворительно |

|                                                    |                                                            |  |  |  |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--|--|--|
| специальной научной литературы, нормативных актов. | явлениями и процессами, заучив материал без его осознания. |  |  |  |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--|--|--|

### **2.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

Тематика выпускных квалификационных работ обсуждается на заседании выпускающей кафедры и утверждается заведующим кафедрой.

#### **Примерная тематика выпускных квалификационных работ: по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций»)**

1. Методы сценарно-стратегического анализа и планирования в управлении организацией.
2. Применение методов системного анализа в управлении организационными изменениями.
3. Разработка стратегических альтернатив и их оценка на основе современных методов стратегического анализа.
4. Разработки стратегий развития на основе креативного менеджмента организации.
5. Управленческое консультирование как инструмент выхода предприятия из кризисного состояния.
6. Управленческое консультирование в практике развития системы управления организацией.
7. Оценка эффективности исследования систем управления.
8. Кадровый консалтинг в системе управления трудовыми ресурсами организации.
9. Разработка стратегии развития бюджетной организации на основе внедрения дополнительных услуг.
10. Совершенствование механизма управления организацией на основе включения в него внутреннего консультанта.
11. Управление разработкой нового вида продукции и преодоление сопротивления изменениям.
12. Управление разработкой нового вида бизнеса и преодоление сопротивления изменениям.
13. Управление операционной деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

14.Разработка модели современного менеджера на основе информационно-психологических методов принятия управленческих решений.

15.Совершенствование методов принятия управленческих решений в организациях.

16.Оптимизация процесса принятия управленческого решения.

17.Повышение эффективности системы управления в организациях посредством использования современных информационных технологий.

18.Стратегический менеджмент как процесс эффективного управления.

19.Использование новых технологий как основного средства достижения конкурентоспособности предприятия в бизнесе.

20.Организация и оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти в Республике.

21.Разработка стратегии управления персоналом организации.

22.Совершенствование структуры управления территориальной сетью общедоступных библиотек крупного города.

23.Управление реализацией инновационного проекта на первом рабочем месте.

24.Совершенствованиепроцессов делегирования полномочий в консалтинговом бизнесе.

25.Управление инвестиционной деятельностью пенсионных фондов.

26.Управленческое консультирование в практике развития системы управления организацией.

27.Разработка программы развития малого бизнеса на государственном уровне.

28.Совершенствование стратегического управления на предприятии сферы...

29.Разработка бизнес-плана предприятия сферы на долгосрочную перспективу.

30.Разработка стратегии предприятия сферы....

31.Бизнес-план создания некоммерческой организации и стратегия ее развития

32.Развитие системы мотивации на предприятиях сферы услуг.

33.Управление трудовыми ресурсами в условиях инновационного развития предприятия.

34.Управление трудовыми ресурсами как вид профессиональной деятельности.

35.Проблемы формирования инфраструктуры поддержки предпринимательства.

36.Проблемы информационного обеспечения предпринимательской деятельности в регионе.

37.Совершенствование планирования потребности предприятия в трудовых ресурсах.

38.Механизм налогового администрирования.

39.Повышение результативности функционирования налогового администрирования и контроля.

40.Современное состояние и перспективы развития налогового консультирования в Республике.

41.Современные формы налогового контроля и направления их совершенствования.

42.Налоговое администрирование и пути повышения его результативности.

43.Влияние налогового администрирования на формирование инвестиционного климата.

44.Управление формированием и взаимодействием региональных рынков.

45.Оценка факторов развития регионального рынка труда.

46.Обоснование роли локальных рынков в обеспечении устойчивости экономики региона в условиях перехода к инновационной модели развития.

47.Механизмы реализации государственно-частного партнерства.

48.Планирование как стратегическая функция менеджмента.

49.Рационализация системы стратегического планирования на предприятии (на примере конкретного предприятия).

50.Планово-программное обеспечение муниципального образования.

51.Целевые программы в системе стратегического планирования развития городов.

52.Развитие системы экономического и социального прогнозирования на местном уровне.

53.Особенности регулирования в государственном секторе экономики.

54.Организационный, правовой, ресурсный и другие виды механизмов государственного управления.

55.Государственные программы социально-экономического развития и государственные целевые программы.

56.Государственное регулирование социального обслуживания населения как фактор обеспечения социальной стабильности общества.

57.Государственное регулирование развития субъектов производственной инфраструктуры (на примере ...)

58.Формы и механизмы взаимодействия государственной власти с территориальными субъектами хозяйственной деятельности.

59.Оптимизация информационного обеспечения управленческой деятельности органов государственной власти.

60.Региональная социально-экономическая политика в Донецкой Народной Республике.

61.Адаптация зарубежного опыта в обеспечении страховой защиты предпринимательства субъектами рыночной инфраструктуры.

62.Проблемы государственного управления социальным обеспечением граждан в Республике.

63.Развитие механизмов социального обеспечения населения в условиях современных вызовов.

## 2.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы

Оценивание выпускной квалификационной работы осуществляется в два этапа:

1. Предварительное оценивание ВКР – осуществляется руководителем ВКР обучающегося (отзыв), а также рецензентом – представителем базы практики или сторонней организации (рецензия с указанием рекомендуемой оценки)
2. Оценка выпускной квалификационной работы – итоговая оценка выставляется на основании результатов экспертной оценки членов ГЭК, а также защиты ВКР.

### Оценочный лист результатов защиты выпускной квалификационной работы

| Критерии оценки сформированности компетенций                                 | Код компетенции | Баллы (максимум) |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Предварительная оценка руководителя ВКР</b>                               |                 |                  |
| Соответствие оформления ВКР методическим рекомендациям и требованиям ГОС ВПО |                 | 30               |
| Использование методологии, инструментария и компьютерной техники             |                 | 70               |
| Итого                                                                        |                 | 100              |
| <b>Предварительная оценка рецензента ВКР</b>                                 |                 |                  |
| Практическая значимость результатов ВКР для организации                      |                 | 100              |
| <b>Оценка членов ГЭК</b>                                                     |                 |                  |
| Соответствие результатов поставленной цели ВКР                               |                 | 75               |
| Полнота и точность ответов на вопросы                                        |                 | 155              |
| Содержание и оформление презентационного материала                           |                 | 10               |
| <b>ИТОГО:</b>                                                                |                 | 100              |
| Дополнительный показатель:                                                   |                 |                  |
| Наличие справки (акта) о внедрении                                           |                 | 5                |

### Шкала соотнесения баллов и оценок

| <b>Оценка</b>           | <b>Количество баллов</b> |
|-------------------------|--------------------------|
| 5 «отлично»             | 90-100                   |
| 4 «хорошо»              | 75-89                    |
| 3 «удовлетворительно»   | 60-74                    |
| 2 «неудовлетворительно» | 0-59                     |