

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 11.07.2025 16:33:20
Уникальный идентификатор документа:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«Донецкая академия управления и государственной службы»
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)**

Факультет менеджмента

Кафедра менеджмента в производственной сфере

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор

_____ Л.Н. Костина

24.04.2025 г.

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль образовательной Программы	«Производственный менеджмент»
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная, заочная
Общая трудоемкость	9 ЗЕ
Год начала подготовки по учебному плану	2025

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 «Производственный менеджмент».

Составитель: зав. кафедрой, д-р экон. наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Н.А. Рытова
(ФИО)

Программа Государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере
Протокол от 03.03.2025 № 9

Заведующий кафедрой

(подпись)

Н.А. Рытова

(инициалы, фамилия)

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	4
2.	Требования к результатам освоения государственной итоговой аттестации	6
3.	Объем государственной итоговой аттестации и виды учебной деятельности	9
4.	Организация проведения государственной итоговой аттестации ..	10
5.	Структура государственного экзамена	10
6.	Содержание государственного экзамена	10
7.	Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на государственном экзамене	15
8.	Перечень литературы, разрешенной к использованию на государственном экзамене	23
9.	Организация и проведение государственного экзамена	23
10.	Порядок проведения государственной итоговой аттестации выпускников из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	23
11.	Примерная тематика выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)	26
12.	Организация и проведение защиты выпускной квалификационной работы	27
13.	Критерии оценивания знаний обучающихся на государственном экзамене и на защите выпускной квалификационной работы	27
14.	Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации	27
15.	Порядок проведения государственной итоговой аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	27

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Государственная итоговая аттестация выпускников, 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 «Производственный менеджмент»).

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

1.2. Нормативной базой для разработки данного Порядка являются:

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);

федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования (далее – ФГОС ВО, образовательный стандарт);

Устав ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»;

локальные нормативные акты Академии;

иные нормативные документы Министерства науки и образования Российской Федерации.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952) и «Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» № 12 от 27.04.2023 г.).

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

«Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.);

«Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.);

«Порядок разработки учебных планов по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.);

«Порядок разработки и утверждения основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программам бакалавриата / магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.);

«Положение о проверке письменных работ обучающихся на наличие плагиата в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.);

«Порядок организации балльно-рейтинговой системы оценки качества освоения основных образовательных программ в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», утвержденный приказом ректора от 27.04.2024 г.;

ОПОП ВО магистратуры, реализуемая Федеральным государственным образовательным учреждением высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, (профиль «Производственный менеджмент»), год начала подготовки обучающихся 2024.

1.4. Программа ГИА по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Производственный менеджмент») 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 антикризисного управления организациями.

1.5. 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 по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Задача Государственной итоговой аттестации – установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускника требованиям ФГОС 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.

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

Успешное прохождение Государственной итоговой аттестации является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем профессиональном образовании и о квалификации образца, установленного Министерством науки и образования Российской Федерации.

1.7. При необходимости допускается обновление Программы государственной итоговой аттестации один раз в год не позднее 15 июня года, предшествующего проведению ГИА.

Изменения, внесенные в программу ГИА, рассматриваются на Учебно-методическом совете ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» и утверждается Ученым советом ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» не позднее 6 месяцев до даты начала проведения ГИА.

1.8. Программа ГИА входит в состав ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Производственный 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 «Производственный менеджмент»).

Выпускник, освоивший образовательную программу магистратуры,

должен обладать следующими компетенциями (должны совпадать с матрицей компетенций в учебном плане):

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

Коды компетенций	Формируемые компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ПКс-1: Способен внедрять и оценивать социальные, правовые, экономические закономерности и тенденции, структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности, творчески использовать и развивать эти знания в ходе решения профессиональных задач	ПКс-1.1: Анализирует оперативную и статистическую информацию и принимает обоснованные управленческие решения в условиях риска и неопределенности	<i>Знать:</i> содержание и виды управленческих решений, процесс их разработки, обоснования и реализации; методы разработки и обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределенности; критерии выбора оптимальных решений и способы их реализации.
		<i>Уметь:</i> воспринимать и анализировать информацию о состоянии организационной среды, необходимую для принятия и последующей реализации обоснованного управленческого решения; разрабатывать различные варианты управленческих решений на основе анализа результатов организационной среды и с учётом их социальной значимости, осуществлять выбор и нести за него ответственность; оценивать возможные варианты решения проблемы в условиях риска и неопределенности.
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и технологиями разработки управленческих решений с учетом потребностей и ресурсных ограничений предприятия; методами и технологиями реализации и контроля принятых управленческих решений, с учетом оценки возможных последствия управленческих решений для сотрудников и предприятия в целом.
ПКс-2: Способен использовать современные методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	ПКс-2.1: Способен анализировать результаты, полученные от использования различных контрольных методов и средств бизнес-аналитики организаций	<i>Знать:</i> основы бизнес-аналитики и ее роль в процессе принятия бизнес-решений; методы и техники сбора и анализа требований, а также инструменты и технологии, используемые в бизнес-аналитике; работу с базами данных в контексте бизнес-аналитики.
		<i>Уметь:</i> осуществлять поиск информации, критически анализировать и синтезировать ее для выявления ключевых аспектов; применять системный подход к решению бизнес-задач, учитывая все аспекты и взаимосвязи; представлять результаты анализа и создавать командную работу с заказчиками
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками анализа бизнес-процессов с целью оптимизации и улучшения эффективности; выполнять комплексный анализ данных для выявления тенденций и прогнозирования будущих результатов; создавать понятные и информативные визуализации данных для принятия обоснованных бизнес-решений.
ПКс-3: Способен обосновать управленческие решения и обеспечить проведение изменений на промышленном предприятии	ПКс-3.1: Демонстрирует способность разрабатывать варианты стратегических управленческих	<i>Знать:</i> факторы конкурентоспособности продукции и предприятия; основные закономерности развития конкурентной среды; методы оценки конкурентоспособности организации; технологические, организационно-управленческие, экономические методы обеспечения конкурентоспособности предприятия; совокупность экономических отношений в

	<p>решений и обосновывать их выбор на основе конкурентных преимуществ предприятия</p>	<p>процессе разработки стратегии предприятия, направленной на повышение его конкурентоспособности</p> <p><i>Уметь:</i> выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ организации; разрабатывать сценарии вариативного разрешения проблемных ситуаций, с целью выбора оптимальной стратегии; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия; выявлять основные направления укрепления конкурентных преимуществ предприятия; принимать организационно-управленческие решения, направленные на повышение конкурентоспособности организации.</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и моделями стратегий обеспечения безопасности предприятия за счет повышения конкурентных преимуществ; методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений при реализации выбранной стратегии; методами выбора альтернативных вариантов при реализации выбранной стратегии</p>
	<p>ПКс-3.2: Разрабатывает механизмы адаптации и процедуры организационных изменений реализации преобразующего управления</p>	<p><i>Знать:</i> формы и методы проведения изменений. Принципы и методы проведения организационных преобразований, факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления преобразованиями. Методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для оценки готовности к изменениям.</p> <p><i>Уметь:</i> делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями. Управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями. Использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов. Навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития. Методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления преобразований.</p>

ПКс-4: Способен оценить эффективности организационного управления, применять адекватные и целесообразные инструменты при определении результатов управления предприятиями	ПКс-4.1: Использует методы оценки и отбора новых идей, систему поддержки и стимулирования инновационной деятельности;	<i>Знать:</i> факторы конкурентоспособности продукции и предприятия; основные закономерности развития конкурентной среды; методы оценки конкурентоспособности организации; технологические, организационно-управленческие, экономические методы обеспечения конкурентоспособности предприятия; совокупность экономических отношений в процессе разработки стратегии предприятия, направленной на повышение его конкурентоспособности
	методы организации производства и характеристики передовых производственных технологий; типовые организационные формы и методы управления производством;	<i>Уметь:</i> выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ организации; разрабатывать сценарии вариативного разрешения проблемных ситуаций, с целью выбора оптимальной стратегии; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия; выявлять основные направления укрепления конкурентных преимуществ предприятия; принимать организационно-управленческие решения, направленные на повышение конкурентоспособности организации.
	принципы и инструменты бережливого производства для поддержания системы менеджмента качества	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и моделями стратегий обеспечения безопасности предприятия за счет повышения конкурентных преимуществ; методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений при реализации выбранной стратегии; методами выбора альтернативных вариантов при реализации выбранной стратегии.

3. ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Государственная итоговая аттестация проходит в 4 семестре на базе знаний, полученных обучающимися при изучении учебных дисциплин по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Производственный менеджмент») и рассчитана на сосредоточенное прохождение в 4 семестре (2 курс) обучения в объеме 324 академических часов (9 ЗЕ).

Виды учебной работы	В академических часах	В зачетных единицах
Общая трудоемкость ГИА по учебному плану	324	9
<i>Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена</i>		
Контактная работа (КР):	12	-
Самостоятельная работа (СР):	96	-
Подготовка к сдаче государственного экзамена	108	3
Вид контроля: сдача государственного экзамена		
<i>Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</i>		
Контактная работа (КР):	-	-
Самостоятельная работа (СР):	216	-
Выполнение, написание и оформление ВКР	216	6
Вид контроля: защита ВКР		

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

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

4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Организация и проведение Государственной итоговой аттестации проводится в соответствии с «Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» № 12 от 27.04.2024 г.).

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 «Производственный менеджмент») проводится в письменной форме.

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений (*5 учебных дисциплин*):

1. Теория организации и организационное поведение
2. Бизнес-аналитика для управления организациями
3. Управление конкурентоспособностью предприятия
4. Менеджмент преобразований
5. Управление качеством

Билет для сдачи государственного экзамена по проверке освоения обучающимися общепрофессиональных и профессиональных компетенций состоит из пятидесяти тестовых заданий и одного практического / ситуационного задания.

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

6. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

6.1. Теория организации и организационное поведение

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теория организации

Тема 1.1. Методологические основы и концепции теории организации

Тема 1.2 Организация как система

Тема 1.3. Организационное проектирование

Тема 1.4. Современные тенденции в развитии и совершенствовании организации

Раздел 2. Организационное поведение

Тема 2.1. Теоретические аспекты организационного поведения

Тема 2.2. Управление организационным поведением

Раздел 3. Механизмы влияния на поведение человека в организации

Тема 3.1. Лидерство, командообразование, конфликты и их влияние на поведение человека в организации

Тема 3.2. Организационная культура

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Ершова Н.А., Сергеева Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие. – Москва: РГУП, 2020. – 72 с. –

2. Патутина Н.А., Сергеева Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие. – Москва: Русайнс, 2023. – 120 с.

б) дополнительная

1. Цыцарова Н.М. Исследование систем управления: учебное пособие: учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2020. – 131 с.

2. Дорофеева Л.И. Организационное поведение: учебник. – Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 529 с.

6.2. Бизнес-аналитика для управления организациями

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Основы бизнес-аналитики

Тема 1.1. Роль бизнес-анализа в управлении современной организацией

Тема 1.2. Концептуальная модель бизнес-анализа

Тема 1.3. Базовые и ключевые понятия бизнес-анализа

Тема 1.4. Бизнес-модель как объект бизнес-анализа

Раздел 2. Инструменты и технологии бизнес-аналитики

Тема 2.1. Подходы к работе с информацией

Тема 2.2. Инструменты и технологии в бизнес-аналитике

Тема 2.3. Работа с базами данных в контексте бизнес-аналитики

Тема 2.4. Техники визуализации данных и представления результатов

Раздел 3. Применение бизнес-аналитики в управлении

Тема 3.1. Определение направлений развития организации

Тема 3.2. Анализ хозяйственной и инвестиционной деятельности

Тема 3.3. Анализ бизнес-процессов и управленческих функций

Тема 3.4. Проектирование и управление проектами бизнес-аналитики

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Гущина О. М., Аникина О.В. Основы бизнес-анализа: учебно-методическое пособие. – Тольяти: ТГУ, 2023. – 114 с.

2. Копытина Е.А. Бизнес-аналитика в Excel: учебно-методическое

пособие. – Воронеж: ВГУ, 2020. –80 с.

3. Гобарева Я.Л., Городецкая О.Ю., Золотарюк А.В. Бизнес-аналитика средствами Excel: учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. – 350 с.

4. Кнышов А.В., Орлова Е.Р. Бизнес-анализ в управлении: учебное пособие. – Москва: РИО Российской таможенной академии, 2022. – 133 с.

б) дополнительная

1. Бизнес-аналитика: учебное пособие / Щербакова Н.А., Астра А.А., Балабин А.А. и др. – Новосибирск: НГТУ, 2022. – 110 с.

2. Измайлов А.М. Системы бизнес-аналитики: учебное пособие. – Самара: ПГУТИ, 2023. – 150 с.

3. Казакова Н.А., Иванова А.Н. Бизнес-анализ и управление рисками: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 336 с.

6.3. Управление конкурентоспособностью предприятия

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

Тема 1.1. Сущность и значение конкуренции

Тема 1.2. Конкурентоспособность предприятия: специфика и проблемы

Тема 1.3. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия

Раздел 2. Оценка конкурентоспособности предприятий

Тема 2.1. Принципы и критерии оценки конкурентоспособности объектов

Тема 2.2. Оценка конкурентоспособности объектов /

Тема 2.3. Методы оценки конкурентоспособности продукции

Раздел 3. Методы и инструменты повышения конкурентоспособности предприятия

Тема 3.1. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия

Тема 3.2. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия

Тема 3.3. Основные подходы к повышению конкурентоспособности предприятия

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Петухова Ж.Г. Конкурентоспособность предприятий: Учебное пособие. – Норильск: ЗГУ им. Н.М. Федоровского, 2021. – 113 с.

2. Гришаева С.А. Конкурентоспособность организации: учебное пособие. – Москва: МАИ, 2024. – 77 с.

б) дополнительная

1. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М., Костромин П.А. Конкурентоспособность организаций и территорий: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 375 с.

6.4. Менеджмент преобразований

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теоретические основы управления организационным развитием

Тема 1.1. Изменения и преобразования: связь и различия

Тема 1.2. Закономерности развития и изменения организации

Тема 1.3. Теоретические основы преобразований в организации

Раздел 2. Управление преобразованиями на организационных уровнях компании

Тема 2.1. Возможности преобразований на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании

Тема 2.2. Противодействие преобразованиям, причины и методы его преодоления

Раздел 3. Управление преобразованиями в стратегическом развитии организации

Тема 3.1. Роль руководителя в преобразующем менеджменте организации

Тема 3.2. Проектирование преобразований в стратегическом развитии организации

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Социализация государственной экономической политики: выбор Донбасса как необходимость: коллективная монография / под общ. ред. Л. Б. Костровец. – Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022. – 703 с.

2. Управление развитием организации: подходы, методы, инструменты: монография // Е. А. Байдина, С. М. Бельмас, Н. И. Нагибина [и др.]; под редакцией В.Л. Попова. – Пермь: ПНИПУ, 2023. – 164 с.

3. Брагина З.В., Андреева Н.Ю. Управление организационным знанием промышленного предприятия: создание условий для проявления и использования творческой активности и предприимчивости персонала: монография. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 198 с.

4. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами: практическое руководство. – Москва: Интеллектуальная литература, 2020. – 316 с.

б) дополнительная

1. Подгорный В. В. Планирование и контроль на предприятии: учебное пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика (профиль «Экономика предприятия») очной формы обучения. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2021. – 433 с.

2. Резник С.Д. Управление изменениями, Практикум; деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 193 с.

3. Чурсин А.А., Нестеров Е.А. Управление опережающим развитием высокотехнологичных отраслей промышленности и организаций: монография. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 205 с.

4. Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 216 с.

5. Управление изменениями и развитием научных организаций на микроуровне: проблемы и решения: монография / Мальцева А. А., Монахов И.А., Барсукова Н. Е. [и др.]; под ред. А.А. Мальцевой. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 304 с.

6. Чуланова О. Л. Управление компетенциями персонала: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 232 с.

7. Вавилова А. С., Натальина Т.В., Петухова С.В. Принципы и методы исследований и принятия решений. Кейсы: практикум. – Новосибирск: НГУЭУ, 2023. – 100 с.

6.5. Управление качеством

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Концептуальные подходы к управлению качеством

Тема 1.1. Общие основы управления качеством

Тема 1.2. Концепция Всеобщего (Тотального) управления качеством (TQM)

Раздел 2. Методы управления качеством

Тема 2.1. Методы (инструменты) реализации концепции TQM

Тема 2.2. Концепция «Шесть сигм». Реализация концепции «Шесть СИГМ»

Раздел 3. Обеспечение качества и конкурентоспособность продукции

Тема 3.1. Разработка программ обеспечения качества

Тема 3.2. Качество и конкурентоспособность продукции

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Жадан А. В. Управление качеством: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательных программ магистратуры направлений подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения. – Донецк: ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021. – 158 с.

2. Кетоева Н.Л. Средства и методы управления качеством в эпоху цифровой экономики: Учебное пособие. – Москва: Издательство МЭИ, 2023. – 504 с.

3. Леонова Т.И. Экономические проблемы управления качеством: Практикум. – Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 101 с.

б) дополнительная

1. Рязанова В.А., Аскарова Р.Н. Стандартизация, сертификация и управление качеством в производстве. Часть I «Стандартизация и сертификация»: Учебное пособие. – Казань: Редакционно- издательский центр «Школа», 2019. – 116 с.

2. Ефремова М.В. Управление качеством, стандартизация, и сертификация туристских и гостиничных услуг: Практикум. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 48 с.

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

Перечень типовых практических/ситуационных заданий и тестовых заданий представлен ниже в соответствующих таблицах.

Типовые практические/ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Теория организации и организационное поведение	
1	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Компания «Инновационные решения» - небольшая, но быстрорастущая IT-компания, специализирующаяся на разработке программного обеспечения для автоматизации бизнес-процессов. Компания известна своей гибкой организационной структурой, ориентированной на проектные команды, и неформальной культурой, способствующей инновациям и проявлению инициативы сотрудников. Долгое время «Инновационные решения» демонстрировали высокие темпы роста и привлекали талантливых специалистов.</p> <p>Однако в последние несколько месяцев в компании наблюдается ряд тревожных тенденций:</p> <ul style="list-style-type: none"> снижение производительности: сроки реализации проектов постоянно сдвигаются, качество разрабатываемого ПО снижается, увеличивается количество ошибок и претензий со стороны клиентов; рост текучести кадров: ценные сотрудники, проработавшие в компании несколько лет, уходят в другие организации, мотивируя это отсутствием перспектив карьерного роста, перегрузкой и неясными целями; конфликты внутри команд: участились конфликты между членами проектных команд, связанные с распределением задач, ответственностью и признанием заслуг; снижение мотивации: сотрудники стали менее инициативными, реже предлагают новые идеи, проявляют апатию и равнодушие к проблемам компании; расплывчатость ответственности: в связи с ростом компании стало сложно определить, кто за что отвечает. Возникают ситуации, когда задачи остаются невыполненными из-за отсутствия чёткой ответственности. <p>Генеральный директор компании, осознавая серьёзность ситуации, обратился к консультантам по организационному развитию за помощью в диагностике проблем и разработке плана выхода из кризиса.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Используя теоретические знания в области теории организации и организационного поведения, проведите диагностику проблем, возникших в компании «Инновационные решения». Определите основные факторы, влияющие на снижение эффективности деятельности компании. 2. Какие изменения в организационной структуре и системе управления необходимо внести, чтобы решить выявленные проблемы и обеспечить дальнейший рост компании? Обоснуйте свои предложения, опираясь на теоретические концепции и принципы организационного проектирования. 3. Какие меры необходимо предпринять для повышения мотивации сотрудников и улучшения атмосферы в коллективе? Предложите конкретные

	<p>инструменты и методы, которые можно использовать для решения этой задачи.</p> <p>4. Какую роль должен играть руководитель в процессе организационных изменений? Опишите стиль управления, который будет наиболее эффективным в данной ситуации.</p> <p>5. Разработайте план действий по внедрению предложенных изменений. Определите этапы, сроки, ответственных лиц и необходимые ресурсы.</p>
Бизнес-аналитика для управления организациями	
2	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Организация рассматривает инвестиционный проект – приобретение новой техники. Стоимость линии – 15 млн. руб. Срок эксплуатации – 5 лет, износ оборудования исчисляется по методу прямолинейной амортизации. Суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу.</p> <p>Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах: 10200 тыс. руб.; 11100 тыс. руб.; 12300 тыс. руб.; 12000 тыс. руб.; 9000 тыс. руб.</p> <p>Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 5100 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%.</p> <p>Ставка налога на прибыль составляет 20%. Цена авансируемого капитала – 14 %. Стартовые инвестиции проводятся за счет собственных средств.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>1. Определить является ли данный проект эффективным по показателю NPV (чистая приведенная стоимость).</p> <p>2. Описать и объяснить ход решения.</p>
Управление конкурентоспособностью предприятия	
3	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Предприятие «А» специализируется на установке пластиковых окон, балконных рам, жалюзи и является лидеров в своём городе. Среднее время выполнения работы данной организацией – 3 дня. Сравните конкурентоспособность предприятий по скорости оказания услуг, если предприятие «Б» обслуживает средний заказ за 4 дня, предприятие «В» – за 5 дней, предприятие «Г» – за 2 дня, предприятие «Д» выполняет работу в течение недели.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>Будет ли длительность выполнения заказа прямо пропорциональна конкурентоспособности, или это обратно-пропорциональная зависимость?</p> <p>Какие факторы, кроме сроков работы, значимы при оценке конкурентоспособности подобных услуг?</p>
Менеджмент преобразований	
4	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд ли давали конкретные навыки. Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было.</p>

Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.

II. Задание:

1. Позволяет ли приведенное описание развития организации определить её как самообучающуюся организации?
2. Аргументируйте Ваш ответ на базе признаков, характерных для самообучающейся организации.

Управление качеством

I. Исходные данные:

Компания «Вкусный хлеб» производит хлебобулочные изделия. Руководство компании обеспокоено ростом числа жалоб от покупателей и увеличением затрат, связанных с браком продукции. В связи с этим было принято решение проанализировать затраты на обеспечение качества и определить оптимальный уровень качества, при котором общие затраты компании будут минимальными.

Таблица 1.

Исходные данные (руб.)

Уровень качества (процент годной продукции)	Затраты на предотвращение дефектов (превентивные)	Затраты на контроль качества (оценочные)	Затраты на устранение дефектов (внутреннего и внешнего брака)
90%	50 000	30 000	120 000
92%	60 000	35 000	100 000
94%	75 000	40 000	85 000
96%	95 000	50 000	70 000
98%	120 000	65 000	50 000

II. Задание:

1. Рассчитайте общие затраты на обеспечение качества для каждого уровня качества продукции.
2. Определите оптимальный уровень качества продукции, при котором общие затраты на обеспечение качества будут минимальными.
3. Проанализируйте полученные результаты и сделайте вывод о целесообразности повышения уровня качества продукции. Предложите меры по повышению качества продукции и снижению затрат на обеспечение качества.

5

Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Теория организации и организационное поведение	
1	<p>Какие типы организационных связей наиболее важны для поддержания стабильности и предсказуемости в функционировании организации в условиях высокой степени неопределённости внешней среды:</p> <p>а) формальные, вертикальные, прямые. б) неформальные, горизонтальные, обратные. в) инвариантные, функциональные, рациональные. г) вариативные, проектные, коммуникационные.</p>
2	<p>В какой ситуации применение детерминированного метода управления будет наиболее оправданным?</p> <p>а) при разработке инновационного продукта для быстро меняющегося рынка; б) при управлении крупным производственным предприятием с чётко регламентированными процессами и стабильным спросом; в) при формировании команды для реализации уникального проекта; г) при антикризисном управлении компанией, находящейся в состоянии реструктуризации.</p>
3	<p>Какие из перечисленных факторов оказывают наибольшее влияние на эффективность коммуникации в организации, особенно в условиях удалённой работы и использования цифровых технологий?</p> <p>а) четкость и лаконичность сообщений, выбор оптимального канала коммуникации, учет культурных различий, обратная связь; б) частота общения, использование официальных каналов, строгий контроль за содержанием сообщений, единообразие стиля общения; в) использование неформальных каналов, поддержание личных контактов, отсутствие иерархических барьеров, спонтанность в общении; г) применение технологий шифрования, ограничение доступа к информации, использование только письменной коммуникации, отказ от эмоциональной окраски сообщений.</p>
Бизнес-аналитика для управления организациями	
4	<p>Если предполагать, что окружающая среда находится в невыгодном состоянии с заданной вероятностью, то целесообразно использовать:</p> <p>А) критерий Вальда; Б) критерий Гурвица; В) критерий Лапласа; Г) критерий Сэвиджа.</p>
5	<p>При построении модели временного ряда за периодические изменения отвечают:</p> <p>А) трендовая составляющая; Б) сезонная составляющая; В) циклическая составляющая; Г) случайная составляющая.</p>
6	<p>К инструментам разведочного анализа можно отнести:</p> <p>А) диаграмму рассеивания; Б) диаграмму Исикавы; В) дерево решений; Г) гистограмму.</p>
Управление конкурентоспособностью предприятия	
7	<p>Выберите направления формирования политики обеспечения конкурентных преимуществ предприятия:</p>

	<p>А) финансово-институциональное, экономико-ресурсное, организационно-экономическое, социально-мотивационное;</p> <p>Б) бюджетное, маркетинговое, силовое, экономическое, социальное;</p> <p>В) интеграционное, политическое, правовое, институциональное, мотивационное;</p> <p>Г) географическое, ресурсное, социально-экономическое, интеллектуально кадровое.</p>
8	<p>На каком этапе осуществляется характеристика конкурентных сил экспертным путем на основе модели пяти сил М. Портера:</p> <p>А) построения конкурентной карты рынка и выявление стратегических положений предприятия;</p> <p>Б) сбора исходной информации и приведения экономических показателей к сопоставимому виду;</p> <p>В) определения типа рынка и оценки конкурентных сил его субъектов;</p> <p>Г) анализа конкурентных позиций предприятия на рынке.</p>
9	<p>Согласно какому подходу конкуренция рассматривается как борьба за деньги покупателя путем удовлетворения его потребностей:</p> <p>А) поведенческому;</p> <p>Б) структурному;</p> <p>В) конкурентному;</p> <p>Г) функциональному.</p>
Менеджмент преобразований	
10	<p>Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера включает стадии:</p> <p>а) креативность, директивное руководство, делегирование;</p> <p>б) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество, упадок и смерть;</p> <p>в) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество;</p> <p>г) ухаживание, младенчество, юность, расцвет, упадок и смерть.</p>
11	<p>Организационного развития И. Адизеса включает стадии:</p> <p>а) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть;</p> <p>б) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);</p> <p>в) рождение, младенчество, финальное разрушение (Салем Сити);</p> <p>г) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть.</p>
12	<p>Какая из моделей жизненного цикла организации (Л. Грейнера и И. Адизеса) учитывает государственное вмешательство:</p> <p>а) модель И. Адизеса;</p> <p>б) модель Л. Грейнера;</p> <p>в) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства;</p> <p>г) обе модели учитывают государственное вмешательство.</p>
Управление качеством	
13	<p>При каком подходе к формированию качества индивидуализация продукции является обязательной:</p> <p>А) ориентация на потребителя;</p> <p>Б) ориентация на продукцию;</p> <p>В) ориентация на производство;</p> <p>Г) ориентация на поставщиков.</p>
14	<p>Какая группа показателей качества продукции характеризует свойство, проявляемое в возможности оптимизации затрат ресурсов:</p> <p>А) технологичности;</p>

	Б) экономного использования ресурсов; В) транспортабельности; Г) эргономичности.
15	Количественно или качественно установленные требования к характеристикам (свойствам) объекта, дающие возможность их реализации и проверки, называются: А) эталонами качества; Б) показателями качества; В) требованиями к качеству; Г) признаками качества.

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.

21
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 90-100 баллов («отлично»/ А)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативных законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. полно раскрыто содержание материала билета; 2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией; 3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; 6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; 7. высокий уровень сформированности компетенций. 	<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>
<i>Средний уровень 75-89 баллов («хорошо»/ В,С)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - высокий уровень сформированности компетенций. 	<p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора; 	<p>представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при неполучении правильного численного решения в результате допущенных</p>	<p>Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием</p>

		<p>3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора;</p> <p>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.</p>	численных ошибок в расчетах	изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
<p><i>Низкий уровень 60-74 балла («удовлетворительно» /D,E)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативных законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; 	<p>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала;</p> <p>2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации;</p> <p>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.</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	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><i>Недостаточный уровень 0-59 баллов («неудовлетворительно» /F, Fx)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - низкий уровень сформированности универсальных компетенций. 	<p>1. не раскрыто основное содержание учебного материала;</p> <p>2. обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</p> <p>3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов;</p> <p>4. не сформированы компетенции, умения и навыки;</p> <p>5. базовый уровень сформированности компетенций.</p>	выставляется при полностью неправильном решении	Ответы неверные или отсутствуют

8. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, РАЗРЕШЕННОЙ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ 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. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ 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 ГАК. Государственный экзамен проводится на том языке, на котором была реализована ОПОП. В процессе подготовки к ответу экзаменуемому разрешается пользоваться данной Программой.

Государственный экзамен проводится в письменной форме.

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 ГАК 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 10 настоящей программы).

10. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ ИЗ ЧИСЛА ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

10.1. Для обучающихся из числа инвалидов государственная итоговая аттестация проводится Академией с учетом особенностей их

психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее – индивидуальные особенности).

10.2. При проведении государственной итоговой аттестации обеспечивается соблюдение следующих общих требований (при необходимости):

проведение государственной итоговой аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, специальных кресел и других приспособлений).

10.3. Все локальные нормативные акты организации по вопросам проведения государственной итоговой аттестации доводятся до сведения обучающихся инвалидов в доступной для них форме.

10.4. По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом государственного аттестационного испытания может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы – не более чем на 15 минут.

10.5. В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья Академия обеспечивает выполнение следующих требований при проведении государственного аттестационного испытания:

а) для слепых (при необходимости):

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

при необходимости обучающимся предоставляется комплект

письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих (при необходимости):

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются увеличенным шрифтом;

обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи (при необходимости):

обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

10.6. 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 его индивидуальных особенностей. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

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).

11. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ (МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ)

1. Управление предприятием на основе системы показателей эффективности и результативности.
2. Анализ результатов деятельности предприятия с использованием методов бизнес-аналитики и разработка мероприятий по оптимизации производственных процессов.
3. Совершенствование системы управления качеством продукции на производственном предприятии.
4. Совершенствование системы управления качеством приемки и сбыта продукции на предприятии.
5. Совершенствование управления материально-техническими запасами предприятия.
6. Разработка стратегии функционирования промышленных предприятий в условиях нестабильной внешней среды.
7. Совершенствование системы управления организационно-технической деятельностью предприятия.
8. Совершенствование управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия.
9. Совершенствование методов управления вспомогательных и обслуживающих подразделений промышленного предприятия.
10. Совершенствование методов подготовки, принятия и реализации управленческих решений на предприятии.
11. Совершенствование организационно-технических форм управления деятельностью предприятия.
12. Анализ методов организации производства на производственном предприятии разработка рекомендаций по их усовершенствованию.
13. Разработка путей стабилизации и роста производственного потенциала предприятия.
14. Конкурентоспособность предприятия и разработка стратегии ее повышению.
15. Повышение конкурентоспособности продукции и разработка стратегии поведения предприятия на рынке товаров (услуг).
16. Обоснование внедрения автоматизированной системы управления производством и оценка эффективности её работы.
17. Совершенствование системы мотивации персонала предприятия путем исследования мотивационного портфеля сотрудников.
18. Повышение производительности труда на предприятии на основе применения инструментов бережливого производства.
19. Организация производственных процессов на основе принципов бережливого производства.
20. Анализ производственного травматизма и профессиональных заболеваний на производстве и разработка технико-экономических мероприятий по их снижению.

12. 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 в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» (приказ ректора от 27.04.2024 г. № 12).

13. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Критерии оценивания качества выполнения и защиты выпускной квалификационной работы представлены в локальном нормативном акте: «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2024 г.).

14. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

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.

Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающихся и компьютерной техники с необходимым программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана.

15. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

15.1. Формами проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ регламентируются локальными документами Академии.

15.2. Состав государственной экзаменационной комиссии по результатам освоения соответствующей образовательной программы с применением ЭО и ДОТ аналогичен составу ГЭК для обучающихся по этой же образовательной программе с традиционной организацией учебного процесса и утверждается приказом ректора.

15.3. Проведение ГИА с применением ЭО и ДОТ осуществляется по приказу ректора в связи с исключительными обстоятельствами (военные действия, пандемия, прочие уважительные причины), препятствующими обучающемуся лично присутствовать в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

15.4. Сроки проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ определяются графиком организации учебного процесса обучающихся очной, очно-заочной и заочной форм обучения и закрепляются соответствующим приказом ректора.

15.5. ГИА с применением ЭО и ДОТ проводится в соответствии с утвержденной в установленном порядке Программой ГИА для обучающихся очной, очно-заочной и заочной форм организации учебного процесса по конкретными ОПОП ВО.

15.6. При наличии причины, препятствующей личному присутствию обучающегося, он должен за месяц до начала ГИА подать декану факультета заявление на имя ректора с обоснованием проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ

15.7. Декан факультета подает на имя ректора служебную записку с обоснованием необходимости организации проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ с приложением заявления обучающегося. На основе положительного решения ректора издается приказ о проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ.

15.8. После издания приказа о проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ декан факультета подает заявку в лабораторию информационных технологий кафедры информационных технологий ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», которая обеспечивает техническую поддержку ГИА. Приказ о проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ издаётся не менее чем за месяц до даты заседания ГЭК.

15.9. При проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ, применяемые технические средства должны обеспечивать:

- идентификацию личности обучающегося, проходящего ГИА;
- качественную непрерывную видео- и аудиотрансляцию выступления обучающегося и членов ГЭК;
- возможность предоставления и демонстрации обучающимся презентационных материалов во время его выступления всем членам ГЭК;
- возможность для членов ГЭК задавать вопросы, а для обучающегося, отвечать на них;
- возможность оперативного восстановления связи в случае технических сбоев каналов связи или оборудования.

15.10. Состав участников проведения ГЭК с применением ЭО и ДОТ:
Председатель ГЭК;

Члены ГЭК;
 Секретарь ГЭК;
 Технический персонал, обеспечивающий канал связи;
 обучающиеся.

15.11. В случае технических сбоев в работе оборудования и/или канала связи на период времени более 15 минут председатель ГЭК вправе перенести ГИА в форме государственного экзамена или защиты выпускной квалификационной работы на другое время в период работы ГЭК, о чем составляется соответствующий акт.

Технические требования к обеспечению ГИА, проводимой с применением ЭО и ДОТ:

15.12. Скорость доступа к сети Интернет – не менее 2 Мбит/с.

15.13. Для проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ используются помещения со штатным оборудованием ВКС и доступом к сети Internet.

15.14. Аудитория заседания ГЭК должна быть оснащена:
 персональным компьютером, подключенным к системе ВКС или программно-аппаратному комплексу;
 системой вывода изображения на проектор (видеопанель);
 камерой широкой зоны охвата, направленной на членов ГЭК;
 микрофонами для членов ГЭК, обеспечивающими передачу аудиоинформации между членами ГЭК и обучающимися;
 акустической системой, обеспечивающей отсутствие звуковой петли (эха, улавливания микрофоном звука акустической системы);
 при необходимости, внешним оборудованием для аудио- и видеозаписи проведения ГЭК.

15.15. Оборудование для проведения ГИА, размещенное в месте пребывания обучающегося, проходящего ГИА, должно включать:

персональный компьютер, подключенный к системе видео-конференцсвязи;
 камеру широкой зоны охвата, позволяющую продемонстрировать членам ГЭК помещение, в котором находится обучаемый;
 микрофон, обеспечивающий передачу аудиоинформации между обучающимся и членами ГЭК.

Порядок проведения государственного экзамена:

15.16. На компьютерах, используемых для связи с обучающимися, рекомендуется установить несколько различных программных продуктов (ПП): ВК звонки, Яндекс Телемост, Вебинар, Telegram и т.п., а также иметь информацию о ПО, имеющимся у обучающихся, их контактные данные в нескольких указанных ПП, актуализированные адреса электронной почты, номера мобильных телефонов, адрес электронной почты.

15.17. Накануне экзамена технический специалист проверяет готовность аудитории (наличие сети интернет, веб-камер, ноутбуков и др., качество звука). Для работы комиссии рекомендуется использовать

несколько технических средств с выходом в Internet.

Рекомендовано представить экзаменационные материалы в СДО и комплексные задания к билетам. Материалы закрыты для просмотра.

15.18. В день проведения экзамена, председатель ГЭК:
оглашает членам ГЭК и обучающемуся процедуру прохождения ГИА с применением ЭО и ДОТ;

руководит процедурой обсуждения и согласования результатов ГИА.

15.19. Секретарем ГЭК проводится идентификация обучающегося в присутствии членов и председателя ГЭК. Для идентификации секретарь ГЭК связывается по выбранному каналу связи с обучающимся. Обучающийся называет ФИО, курс, группу и демонстрирует страницу паспорта с фотографией, паспорт не должен закрывать лицо. Факт идентификации фиксируется, фотография хранится на кафедре в материалах ГЭК.

15.20. После идентификации обучающийся выбирает билет, который расположен на столе, секретарь ГЭК фиксирует номер выбранного билета.

В установленное расписанием время секретарь ГЭК открывает доступ к экзаменационному заданию. Члены ГЭК могут контролировать активность студентов в системе.

15.21. После выполнения комплексного задания обучающийся прикрепляет файл с ответами в любом доступном формате. Ответ на комплексное задание должен быть написан от руки, на листе с ответом стоять дата и подпись обучающегося.

15.22. Для устного экзамена: обучающийся прикрепляет файл с подготовленным ответом. После чего по установленному каналу связи члены ГЭК прослушивают ответы.

15.23. Экзамен заканчивается согласно расписанию. Доступ к базе может быть закрыт автоматически секретарем ГЭК или администратором системы.

15.24. После окончания проверки комплексного задания, в присутствии членов ГЭК по выбранному каналу связи обучающимся объявляется оценка.

15.25. В случае, если обучающийся не согласен с оценкой, он подает апелляцию в установленном порядке.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Донецкая академия управления и государственной службы»
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)

Факультет менеджмента
Кафедра менеджмента в производственной сфере

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль образовательной Программы	«Производственный менеджмент»
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 «Производственный менеджмент») очной / заочной форм обучения

Разработчики: зав. кафедрой, д-р экон. наук, доцент Н.А. Рытова
доцент, канд. гос. упр., доцент А.А. Епишенкова

ФОС рассмотрен на заседании кафедры «Менеджмент в производственной сфере»

Протокол заседания кафедры от 03.03.2025 № 9

Заведующий кафедрой _____ Н.А. Рытова
(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 обязательным дисциплинам базовой и вариативной части профессионального цикла учебного плана.

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

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений (*5 учебных дисциплин*):

1. Теория организации и организационное поведение
2. Бизнес-аналитика для управления организациями
3. Управление конкурентоспособностью предприятия
4. Менеджмент преобразований
5. Управление качеством

Билет для сдачи государственного экзамена по проверке освоения обучающимися общепрофессиональных и профессиональных компетенций состоит из пятидесяти тестовых заданий и одного практического / ситуационного задания.

1.2. Содержание Государственного экзамена

Теория организации и организационное поведение

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теория организации

Тема 1.1. Методологические основы и концепции теории организации

Тема 1.2. Организация как система

Тема 1.3. Организационное проектирование

Тема 1.4. Современные тенденции в развитии и совершенствовании организации

Раздел 2. Организационное поведение

Тема 2.1. Теоретические аспекты организационного поведения

Тема 2.2. Управление организационным поведением

Раздел 3. Механизмы влияния на поведение человека в организации

Тема 3.1. Лидерство, командообразование, конфликты и их влияние на поведение человека в организации

Тема 3.2. Организационная культура

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Ершова Н.А., Сергеева Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие. – Москва: РГУП, 2020. – 72 с. –

2. Патутина Н.А., Сергеева Н.В. Теория организации и организационное

поведение: учебное пособие. – Москва: Русайнс, 2023. – 120 с.

б) дополнительная

1. Цыцарова Н.М. Исследование систем управления: учебное пособие: учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2020. – 131 с.

2. Дорофеева Л.И. Организационное поведение: учебник. – Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 529 с.

Бизнес-аналитика для управления организациями

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Основы бизнес-аналитики

Тема 1.1. Роль бизнес-анализа в управлении современной организацией

Тема 1.2. Концептуальная модель бизнес-анализа

Тема 1.3. Базовые и ключевые понятия бизнес-анализа

Тема 1.4. Бизнес-модель как объект бизнес-анализа

Раздел 2. Инструменты и технологии бизнес-аналитики

Тема 2.1. Подходы к работе с информацией

Тема 2.2. Инструменты и технологии в бизнес-аналитике

Тема 2.3. Работа с базами данных в контексте бизнес-аналитики

Тема 2.4. Техники визуализации данных и представления результатов

Раздел 3. Применение бизнес-аналитики в управлении

Тема 3.1. Определение направлений развития организации

Тема 3.2. Анализ хозяйственной и инвестиционной деятельности

Тема 3.3. Анализ бизнес-процессов и управленческих функций

Тема 3.4. Проектирование и управление проектами бизнес-аналитики

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Гущина О. М., Аникина О.В. Основы бизнес-анализа: учебно-методическое пособие. – Тольяти: ТГУ, 2023. – 114 с.

2. Копытина Е.А. Бизнес-аналитика в Excel: учебно-методическое пособие. – Воронеж: ВГУ, 2020. – 80 с.

3. Гобарева Я.Л., Городецкая О.Ю., Золотарюк А.В. Бизнес-аналитика средствами Excel: учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. – 350 с.

4. Кнышов А.В., Орлова Е.Р. Бизнес-анализ в управлении: учебное пособие. – Москва: РИО Российской таможенной академии, 2022. – 133 с.

б) дополнительная

1. Бизнес-аналитика: учебное пособие / Щербакова Н.А., Астра А.А., Балабин А.А. и др. – Новосибирск: НГТУ, 2022. – 110 с.

2. Измайлов А.М. Системы бизнес-аналитики: учебное пособие. – Самара: ПГУТИ, 2023. – 150 с.

3. Казакова Н.А., Иванова А.Н. Бизнес-анализ и управление рисками: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 336 с.

Управление конкурентоспособностью предприятия

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

Тема 1.1. Сущность и значение конкуренции

Тема 1.2. Конкурентоспособность предприятия: специфика и проблемы

Тема 1.3. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия

Раздел 2. Оценка конкурентоспособности предприятий

Тема 2.1. Принципы и критерии оценки конкурентоспособности объектов

Тема 2.2. Оценка конкурентоспособности объектов /

Тема 2.3. Методы оценки конкурентоспособности продукции

Раздел 3. Методы и инструменты повышения конкурентоспособности предприятия

Тема 3.1. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия

Тема 3.2. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия

Тема 3.3. Основные подходы к повышению конкурентоспособности предприятия

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Петухова Ж.Г. Конкурентоспособность предприятий: Учебное пособие. – Норильск: ЗГУ им. Н.М. Федоровского, 2021. – 113 с.

2. Гришаева С.А. Конкурентоспособность организации: учебное пособие. – Москва: МАИ, 2024. – 77 с.

б) дополнительная

1. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М., Костромин П.А. Конкурентоспособность организаций и территорий: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 375 с.

Менеджмент преобразований

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Теоретические основы управления организационным развитием

Тема 1.1. Изменения и преобразования: связь и различия

Тема 1.2. Закономерности развития и изменения организации

Тема 1.3. Теоретические основы преобразований в организации

Раздел 2. Управление преобразованиями на организационных уровнях компании

Тема 2.1. Возможности преобразований на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании

Тема 2.2. Противодействие преобразованиям, причины и методы его преодоления

Раздел 3. Управление преобразованиями в стратегическом развитии организации

Тема 3.1. Роль руководителя в преобразующем менеджменте организации

Тема 3.2. Проектирование преобразований в стратегическом развитии организации

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Социализация государственной экономической политики: выбор Донбасса как необходимость: коллективная монография / под общ. ред. Л. Б. Костровец. – Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022. – 703 с.

2. Управление развитием организации: подходы, методы, инструменты: монография // Е. А. Байдина, С. М. Бельмас, Н. И. Нагибина [и др.]; под редакцией В.Л. Попова. – Пермь: ПНИПУ, 2023. – 164 с.

3. Брагина З.В., Андреева Н.Ю. Управление организационным знанием промышленного предприятия: создание условий для проявления и использования творческой активности и предприимчивости персонала: монография. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 198 с.

4. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами: практическое руководство. – Москва: Интеллектуальная литература, 2020. – 316 с.

б) дополнительная

1. Подгорный В. В. Планирование и контроль на предприятии: учебное пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика (профиль «Экономика предприятия») очной формы обучения. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2021. – 433 с.

2. Резник С.Д. Управление изменениями, Практикум; деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 193 с.

3. Чурсин А.А., Нестеров Е.А. Управление опережающим развитием высокотехнологичных отраслей промышленности и организаций: монография. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 205 с.

4. Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 216 с.

5. Управление изменениями и развитием научных организаций на микроуровне: проблемы и решения: монография / Мальцева А. А., Монахов И.А., Барсукова Н. Е. [и др.]; под ред. А.А. Мальцевой. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 304 с.

6. Чуланова О. Л. Управление компетенциями персонала: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 232 с.

7. Вавилова А. С., Натальина Т.В., Петухова С.В. Принципы и методы исследований и принятия решений. Кейсы: практикум. – Новосибирск: НГУЭУ, 2023. – 100 с.

Управление качеством

Содержание дисциплины:

Раздел 1. Концептуальные подходы к управлению качеством

Тема 1.1. Общие основы управления качеством

Тема 1.2. Концепция Всеобщего (Тотального) управления качеством

(TQM)

Раздел 2. Методы управления качеством

Тема 2.1. Методы (инструменты) реализации концепции TQM

Тема 2.2. Концепция «Шесть сигм». Реализация концепции «Шесть сигм»

Раздел 3. Обеспечение качества и конкурентоспособность продукции

Тема 3.1. Разработка программ обеспечения качества

Тема 3.2. Качество и конкурентоспособность продукции

Рекомендованная литература:

а) основная

1. Жадан А. В. Управление качеством: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательных программ магистратуры направлений подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения. – Донецк: ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021. – 158 с.

2. Кетоева Н.Л. Средства и методы управления качеством в эпоху цифровой экономики: Учебное пособие. – Москва: Издательство МЭИ, 2023. – 504 с.

3. Леонова Т.И. Экономические проблемы управления качеством: Практикум. – Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 101 с.

б) дополнительная

1. Рязанова В.А., Аскарлова Р.Н. Стандартизация, сертификация и управление качеством в производстве. Часть I «Стандартизация и сертификация»: Учебное пособие. – Казань: Редакционно- издательский центр «Школа», 2019. – 116 с.

2. Ефремова М.В. Управление качеством, стандартизация, и сертификация туристских и гостиничных услуг: Практикум. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 48 с.

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

Коды компетенций	Формируемые компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ПКс-1: Способен внедрять и оценивать социальные, правовые, экономические закономерности и тенденции, структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности, творчески использовать и развивать эти знания в ходе решения профессиональных	ПКс-1.1: Анализирует оперативную и статистическую информацию и принимает обоснованные управленческие решения в условиях риска и неопределенности	<i>Знать:</i> содержание и виды управленческих решений, процесс их разработки, обоснования и реализации; методы разработки и обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределенности; критерии выбора оптимальных решений и способы их реализации. <i>Уметь:</i> воспринимать и анализировать информацию о состоянии организационной среды, необходимую для принятия и последующей реализации обоснованного управленческого решения; разрабатывать различные варианты управленческих решений на основе анализа результатов организационной среды и с учётом их социальной значимости, осуществлять выбор и нести за него ответственность; оценивать возможные варианты решения проблемы в условиях риска и неопределенности.

задач		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и технологиями разработки управленческих решений с учетом потребностей и ресурсных ограничений предприятия; методами и технологиями реализации и контроля принятых управленческих решений, с учетом оценки возможных последствия управленческих решений для сотрудников и предприятия в целом.
ПКс-2: Способен использовать современные методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	ПКс-2.1: Способен анализировать результаты, полученные от использования различных контрольных методов и средств бизнес-аналитики организаций	<p><i>Знать:</i> основы бизнес-аналитики и ее роль в процессе принятия бизнес-решений; методы и техники сбора и анализа требований, а также инструменты и технологии, используемые в бизнес-аналитике; работу с базами данных в контексте бизнес-аналитики.</p> <p><i>Уметь:</i> осуществлять поиск информации, критически анализировать и синтезировать ее для выявления ключевых аспектов; применять системный подход к решению бизнес-задач, учитывая все аспекты и взаимосвязи; представлять результаты анализа и создавать командную работу с заказчиками</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками анализа бизнес-процессов с целью оптимизации и улучшения эффективности; выполнять комплексный анализ данных для выявления тенденций и прогнозирования будущих результатов; создавать понятные и информативные визуализации данных для принятия обоснованных бизнес-решений.</p>
ПКс-3: Способен обосновать управленческие решения и обеспечить проведение изменений на промышленном предприятии	ПКс-3.1: Демонстрирует способность разрабатывать варианты стратегических управленческих решений и обосновывать их выбор на основе конкурентных преимуществ предприятия	<p><i>Знать:</i> факторы конкурентоспособности продукции и предприятия; основные закономерности развития конкурентной среды; методы оценки конкурентоспособности организации; технологические, организационно-управленческие, экономические методы обеспечения конкурентоспособности предприятия; совокупность экономических отношений в процессе разработки стратегии предприятия, направленной на повышение его конкурентоспособности</p> <p><i>Уметь:</i> выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ организации; разрабатывать сценарии вариативного разрешения проблемных ситуаций, с целью выбора оптимальной стратегии; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия; выявлять основные направления укрепления конкурентных преимуществ предприятия; принимать организационно-управленческие решения, направленные на повышение конкурентоспособности организации.</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и моделями стратегий обеспечения безопасности предприятия за счет повышения конкурентных преимуществ; методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений при реализации выбранной стратегии; методами выбора альтернативных вариантов при реализации выбранной стратегии</p>
	ПКс-3.2: Разрабатывает механизмы адаптации и процедуры	<i>Знать:</i> формы и методы проведения изменений. Принципы и методы проведения организационных преобразований, факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления преобразованиями. Методы сбора социальной

	<p>организационных изменений реализации преобразующего управления</p>	<p>информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для оценки готовности к изменениям.</p> <p><i>Уметь:</i> делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями. Управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями. Использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов. Навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития. Методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления преобразований.</p>
<p>ПКс-4: Способен оценить эффективности организационного управления, применять адекватные и целесообразные инструменты при определении результатов управления предприятиями</p>	<p>ПКс-4.1: Использует методы оценки и отбора новых идей, систему поддержки и стимулирования инновационной деятельности; методы организации производства и характеристики передовых производственных технологий; типовые организационные формы и методы управления производством; принципы и инструменты бережливого производства для поддержания системы менеджмента качества</p>	<p><i>Знать:</i> факторы конкурентоспособности продукции и предприятия; основные закономерности развития конкурентной среды; методы оценки конкурентоспособности организации; технологические, организационно-управленческие, экономические методы обеспечения конкурентоспособности предприятия; совокупность экономических отношений в процессе разработки стратегии предприятия, направленной на повышение его конкурентоспособности</p> <p><i>Уметь:</i> выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ организации; разрабатывать сценарии вариативного разрешения проблемных ситуаций, с целью выбора оптимальной стратегии; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия; выявлять основные направления укрепления конкурентных преимуществ предприятия; принимать организационно-управленческие решения, направленные на повышение конкурентоспособности организации.</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами и моделями стратегий обеспечения безопасности предприятия за счет повышения конкурентных преимуществ; методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений при реализации выбранной стратегии; методами выбора альтернативных вариантов при реализации выбранной стратегии.</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 ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Теория организации и организационное поведение	
1	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Компания «Инновационные решения» - небольшая, но быстрорастущая IT-компания, специализирующаяся на разработке программного обеспечения для автоматизации бизнес-процессов. Компания известна своей гибкой организационной структурой, ориентированной на проектные команды, и неформальной культурой, способствующей инновациям и проявлению инициативы сотрудников. Долгое время «Инновационные решения» демонстрировали высокие темпы роста и привлекали талантливых специалистов.</p> <p>Однако в последние несколько месяцев в компании наблюдается ряд тревожных тенденций:</p> <ul style="list-style-type: none"> снижение производительности: сроки реализации проектов постоянно сдвигаются, качество разрабатываемого ПО снижается, увеличивается количество ошибок и претензий со стороны клиентов; рост текучести кадров: ценные сотрудники, проработавшие в компании несколько лет, уходят в другие организации, мотивируя это отсутствием перспектив карьерного роста, перегрузкой и неясными целями; конфликты внутри команд: участились конфликты между членами проектных команд, связанные с распределением задач, ответственностью и признанием заслуг; снижение мотивации: сотрудники стали менее инициативными, реже предлагают новые идеи, проявляют апатию и равнодушие к проблемам компании; расплывчатость ответственности: в связи с ростом компании стало сложно определить, кто за что отвечает. Возникают ситуации, когда задачи остаются невыполненными из-за отсутствия чёткой ответственности. <p>Генеральный директор компании, осознавая серьёзность ситуации, обратился к консультантам по организационному развитию за помощью в диагностике проблем и разработке плана выхода из кризиса.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Используя теоретические знания в области теории организации и организационного поведения, проведите диагностику проблем, возникших в компании «Инновационные решения». Определите основные факторы, влияющие на снижение эффективности деятельности компании. 2. Какие изменения в организационной структуре и системе управления необходимо внести, чтобы решить выявленные проблемы и обеспечить дальнейший рост компании? Обоснуйте свои предложения, опираясь на теоретические концепции и принципы организационного проектирования. 3. Какие меры необходимо предпринять для повышения мотивации сотрудников и улучшения атмосферы в коллективе? Предложите конкретные инструменты и методы, которые можно использовать для решения этой задачи. 4. Какую роль должен играть руководитель в процессе организационных

	<p>изменений? Опишите стиль управления, который будет наиболее эффективным в данной ситуации.</p> <p>5. Разработайте план действий по внедрению предложенных изменений. Определите этапы, сроки, ответственных лиц и необходимые ресурсы.</p>
Бизнес-аналитика для управления организациями	
2	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Организация рассматривает инвестиционный проект – приобретение новой техники. Стоимость линии – 15 млн. руб. Срок эксплуатации – 5 лет, износ оборудования исчисляется по методу прямолинейной амортизации. Суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу.</p> <p>Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах: 10200 тыс. руб.; 11100 тыс. руб.; 12300 тыс. руб.; 12000 тыс. руб.; 9000 тыс. руб.</p> <p>Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 5100 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%.</p> <p>Ставка налога на прибыль составляет 20%. Цена авансируемого капитала – 14 %. Стартовые инвестиции проводятся за счет собственных средств.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>1. Определить является ли данный проект эффективным по показателю NPV (чистая приведенная стоимость).</p> <p>2. Описать и объяснить ход решения.</p>
Управление конкурентоспособностью предприятия	
3	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Предприятие «А» специализируется на установке пластиковых окон, балконных рам, жалюзи и является лидером в своём городе. Среднее время выполнения работы данной организацией – 3 дня. Сравните конкурентоспособность предприятий по скорости оказания услуг, если предприятие «Б» обслуживает средний заказ за 4 дня, предприятие «В» – за 5 дней, предприятие «Г» – за 2 дня, предприятие «Д» выполняет работу в течение недели.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>Будет ли длительность выполнения заказа прямо пропорциональна конкурентоспособности, или это обратно-пропорциональная зависимость?</p> <p>Какие факторы, кроме сроков работы, значимы при оценке конкурентоспособности подобных услуг?</p>
Менеджмент преобразований	
4	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд ли давали конкретные навыки. Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой</p>

	<p>замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.</p> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>1. Позволяет ли приведенное описание развития организации определить её как самообучающуюся организации?</p> <p>2. Аргументируйте Ваш ответ на базе признаков, характерных для самообучающейся организации.</p>																								
Управление качеством																									
5	<p><i>I. Исходные данные:</i></p> <p>Компания «Вкусный хлеб» производит хлебобулочные изделия. Руководство компании обеспокоено ростом числа жалоб от покупателей и увеличением затрат, связанных с браком продукции. В связи с этим было принято решение проанализировать затраты на обеспечение качества и определить оптимальный уровень качества, при котором общие затраты компании будут минимальными.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1.</p> <p style="text-align: center;">Исходные данные (руб.)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Уровень качества (процент годной продукции)</th> <th style="width: 20%;">Затраты на предотвращение дефектов (превентивные)</th> <th style="width: 20%;">Затраты на контроль качества (оценочные)</th> <th style="width: 20%;">Затраты на устранение дефектов (внутреннего и внешнего брака)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">90%</td> <td style="text-align: center;">50 000</td> <td style="text-align: center;">30 000</td> <td style="text-align: center;">120 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">92%</td> <td style="text-align: center;">60 000</td> <td style="text-align: center;">35 000</td> <td style="text-align: center;">100 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">94%</td> <td style="text-align: center;">75 000</td> <td style="text-align: center;">40 000</td> <td style="text-align: center;">85 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">96%</td> <td style="text-align: center;">95 000</td> <td style="text-align: center;">50 000</td> <td style="text-align: center;">70 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">98%</td> <td style="text-align: center;">120 000</td> <td style="text-align: center;">65 000</td> <td style="text-align: center;">50 000</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>II. Задание:</i></p> <p>1. Рассчитайте общие затраты на обеспечение качества для каждого уровня качества продукции.</p> <p>2. Определите оптимальный уровень качества продукции, при котором общие затраты на обеспечение качества будут минимальными.</p> <p>3. Проанализируйте полученные результаты и сделайте вывод о целесообразности повышения уровня качества продукции. Предложите меры по повышению качества продукции и снижению затрат на обеспечение качества.</p>	Уровень качества (процент годной продукции)	Затраты на предотвращение дефектов (превентивные)	Затраты на контроль качества (оценочные)	Затраты на устранение дефектов (внутреннего и внешнего брака)	90%	50 000	30 000	120 000	92%	60 000	35 000	100 000	94%	75 000	40 000	85 000	96%	95 000	50 000	70 000	98%	120 000	65 000	50 000
Уровень качества (процент годной продукции)	Затраты на предотвращение дефектов (превентивные)	Затраты на контроль качества (оценочные)	Затраты на устранение дефектов (внутреннего и внешнего брака)																						
90%	50 000	30 000	120 000																						
92%	60 000	35 000	100 000																						
94%	75 000	40 000	85 000																						
96%	95 000	50 000	70 000																						
98%	120 000	65 000	50 000																						

Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Теория организации и организационное поведение	
1	<p>Какие типы организационных связей наиболее важны для поддержания стабильности и предсказуемости в функционировании организации в условиях высокой степени неопределённости внешней среды:</p> <p>а) формальные, вертикальные, прямые.</p> <p>б) неформальные, горизонтальные, обратные.</p> <p>в) инвариантные, функциональные, рациональные.</p> <p>г) вариативные, проектные, коммуникационные.</p>

2	<p>В какой ситуации применение детерминированного метода управления будет наиболее оправданным?</p> <p>а) при разработке инновационного продукта для быстро меняющегося рынка;</p> <p>б) при управлении крупным производственным предприятием с чётко регламентированными процессами и стабильным спросом;</p> <p>в) при формировании команды для реализации уникального проекта;</p> <p>г) при антикризисном управлении компанией, находящейся в состоянии реструктуризации.</p>
3	<p>Какие из перечисленных факторов оказывают наибольшее влияние на эффективность коммуникации в организации, особенно в условиях удалённой работы и использования цифровых технологий?</p> <p>а) чёткость и лаконичность сообщений, выбор оптимального канала коммуникации, учет культурных различий, обратная связь;</p> <p>б) частота общения, использование официальных каналов, строгий контроль за содержанием сообщений, единообразие стиля общения;</p> <p>в) использование неформальных каналов, поддержание личных контактов, отсутствие иерархических барьеров, спонтанность в общении;</p> <p>г) применение технологий шифрования, ограничение доступа к информации, использование только письменной коммуникации, отказ от эмоциональной окраски сообщений.</p>
Бизнес-аналитика для управления организациями	
4	<p>Если предполагать, что окружающая среда находится в невыгодном состоянии с заданной вероятностью, то целесообразно использовать:</p> <p>А) критерий Вальда;</p> <p>Б) критерий Гурвица;</p> <p>В) критерий Лапласа;</p> <p>Г) критерий Сэвиджа.</p>
5	<p>При построении модели временного ряда за периодические изменения отвечают:</p> <p>А) трендовая составляющая;</p> <p>Б) сезонная составляющая;</p> <p>В) циклическая составляющая;</p> <p>Г) случайная составляющая.</p>
6	<p>К инструментам разведочного анализа можно отнести:</p> <p>А) диаграмму рассеивания;</p> <p>Б) диаграмму Исикавы;</p> <p>В) дерево решений;</p> <p>Г) гистограмму.</p>
Управление конкурентоспособностью предприятия	
7	<p>Выберите направления формирования политики обеспечения конкурентных преимуществ предприятия:</p> <p>А) финансово-институциональное, экономико-ресурсное, организационно-экономическое, социально-мотивационное;</p> <p>Б) бюджетное, маркетинговое, силовое, экономическое, социальное;</p> <p>В) интеграционное, политическое, правовое, институциональное, мотивационное;</p> <p>Г) географическое, ресурсное, социально-экономическое, интеллектуально кадровое.</p>
8	<p>На каком этапе осуществляется характеристика конкурентных сил экспертным путем на основе модели пяти сил М. Портера:</p> <p>А) построения конкурентной карты рынка и выявление стратегических положений предприятия;</p>

	<p>Б) сбора исходной информации и приведения экономических показателей к сопоставимому виду;</p> <p>В) определения типа рынка и оценки конкурентных сил его субъектов;</p> <p>Г) анализа конкурентных позиций предприятия на рынке.</p>
9	<p>Согласно какому подходу конкуренция рассматривается как борьба за деньги покупателя путем удовлетворения его потребностей:</p> <p>А) поведенческому;</p> <p>Б) структурному;</p> <p>В) конкурентному;</p> <p>Г) функциональному.</p>
Менеджмент преобразований	
10	<p>Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера включает стадии:</p> <p>а) креативность, директивное руководство, делегирование;</p> <p>б) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество, упадок и смерть;</p> <p>в) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество;</p> <p>г) ухаживание, младенчество, юность, расцвет, упадок и смерть.</p>
11	<p>Организационного развития И. Адизеса включает стадии:</p> <p>а) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть;</p> <p>б) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);</p> <p>в) рождение, младенчество, финальное разрушение (Салем Сити);</p> <p>г) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть.</p>
12	<p>Какая из моделей жизненного цикла организации (Л. Грейнера и И. Адизеса) учитывает государственное вмешательство:</p> <p>а) модель И. Адизеса;</p> <p>б) модель Л. Грейнера;</p> <p>в) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства;</p> <p>г) обе модели учитывают государственное вмешательство.</p>
Управление качеством	
13	<p>При каком подходе к формированию качества индивидуализация продукции является обязательной:</p> <p>А) ориентация на потребителя;</p> <p>Б) ориентация на продукцию;</p> <p>В) ориентация на производство;</p> <p>Г) ориентация на поставщиков.</p>
14	<p>Какая группа показателей качества продукции характеризует свойство, проявляемое в возможности оптимизации затрат ресурсов:</p> <p>А) технологичности;</p> <p>Б) экономного использования ресурсов;</p> <p>В) транспортабельности;</p> <p>Г) эргономичности.</p>
15	<p>Количественно или качественно установленные требования к характеристикам (свойствам) объекта, дающие возможность их реализации и проверки, называются:</p> <p>А) эталонами качества;</p> <p>Б) показателями качества;</p> <p>В) требованиями к качеству;</p> <p>Г) признаками качества.</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 90-100 баллов («отлично»/ А)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативных законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. полно раскрыто содержание материала билета; 2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией; 3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; 6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; 7. высокий уровень сформированности компетенций. 	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 75-89 баллов («хорошо»/ В,С)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - высокий уровень сформированности компетенций. 	<p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора; 3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных 	представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при неполучении правильного численного решения в результате допущенных численных ошибок в расчетах	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание

		вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.		оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
<i>Низкий уровень 60-74 балла («удовлетворительно» /D,E)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативных законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - низкий уровень сформированности универсальных компетенций. 	<ol style="list-style-type: none"> 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 0-59 баллов («неудовлетворительно» /F, Fx)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - низкий уровень сформированности универсальных компетенций. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. не раскрыто основное содержание учебного материала; 2. обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; 3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов; 4. не сформированы компетенции, умения и навыки; 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. Разделение баллов осуществляется следующим образом: тестовые задания максимум – 50 (1 балл за каждый правильный ответ); ситуационные задания максимум – 50 баллов. Распределение баллов за тестовые задания представлены в таблице ниже.

Пример оформления билета

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Факультет менеджмента
Кафедра менеджмента в производственной сфере

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль «Производственный менеджмент»
Государственный экзамен

Экзаменационный билет № 1

1. Теоретическая часть (тестовые задания 1-50) по дисциплинам «Теория организации и организационное поведение», «Бизнес-аналитика для управления организациями», «Управление конкурентоспособностью предприятия», «Менеджмент преобразований», «Управление качеством» (задания прилагаются).
2. Практическая часть – практическое задание (задание прилагается).

Утверждено на заседании кафедры - протокол № ___ от ___ ____.202_ г.

Декан факультета менеджмента _____

Председатель ГЭК № 1 _____

Заведующий кафедрой _____

202__ – 202__ учебный год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

2.1. 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 «Производственный менеджмент».

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

Целью подготовки выпускной квалификационной работы бакалавра является систематизация и углубление теоретических и практических знаний, полученных в рамках учебного плана, закрепление навыков самостоятельной исследовательской работы.

Работа должна свидетельствовать о степени готовности выпускника к практической деятельности. Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Производственный менеджмент» выполняется в соответствии с учебным планом и направлена на решение следующих задач: исследование, анализ и решение профессиональной проблемы, основанные на комплексном освоении теоретического материала, практического опыта, статистического материала и научных методов исследования для решения конкретных задач по совершенствованию управления деятельностью промышленных предприятий.

2.2. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при выполнении и защите ВКР

Наименование оцениваемого вида деятельности	Код и содержание контролируемых компетенции
Разработка плана выполнения ВКР	УК-3.1 Способен организовать конструктивное взаимодействие в команде ОПК ОС-2.2 Способен использовать системный подход при работе с информацией при решении управленческих задач
Проведение обзора источников и литературы	УК-1.4 Способен осуществлять квалифицированную оценку знания на основе системного и междисциплинарного подходов в различных культурно-исторических условиях УК-4.2 Осуществляет поиск иноязычных материалов, переводит и редактирует различные академические, профессиональные, деловые тексты с использованием современных информационных технологий и ресурсов УК-5.1 Способен учитывать историческое наследие и традиции различных социальных групп, этносов и конфессий ОПК ОС-2.1 Способен осуществлять поиск и анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач ПКс-5.4 Способен осуществлять информационно-аналитическую деятельность, проводить исследования внешней среды организаций
Обоснование актуальности темы	УК-1.6 Способен применять системный подход при анализе информации, восполнять и синтезировать недостающую

	<p>информацию</p> <p>УК-1.7 Способен разрабатывать альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода</p>
<p>Качество решения поставленных задач</p>	<p>ОПК ОС-4.1 Способен использовать современные методы исследования при подготовке проекта</p> <p>ОПК ОС-4.2 Способен выполнять научно-исследовательский проект в сфере менеджмента</p>
<p>Освоение инструментария и методологии</p>	<p>УК-2.1 Способен определять цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода</p> <p>УК-2.2 Способен оценивать изменения и управлять ими</p> <p>УК-2.3 Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом</p> <p>ОПК ОС-1.1 Способен диагностировать проблемную ситуацию и предлагать управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента</p> <p>ПКс-1.1 Способен внедрять и оценивать социальные, правовые, экономические закономерности и тенденции, структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности, творчески использовать и развивать эти знания в ходе решения профессиональных задач</p> <p>ПКс-1.4 Способен использовать статистическую информацию, нормативно-правовые акты, другие официальные источники информации для принятия управленческих решений</p> <p>ПКс-2.1 Способен анализировать результаты, полученные от использования различных контрольных методов и средств бизнес-аналитики организаций</p> <p>ПКс-2.2 Применяет методы диагностики и анализа социально-экономических проблем, а также технологии принятия решений и их реализации на практике</p> <p>ПКс-2.3 Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа с целью формирования эффективных управленческих решений</p> <p>ПКс-2.5 Использует современные методы и средства анализа экономики общественного сектора</p> <p>ПКс-4.2 Способен выполнять работы в области производственной деятельности по информационному обслуживанию, основам организации производства, труда и управления инфраструктурой предприятия</p> <p>ПКс-4.3 Способен владеть навыками управленческой координации; аналитического исследования, экспертизы и аудита состояния и тенденций развития промышленного предприятия</p> <p>ПКс-5.2 Способен выявлять бизнес-проблемы и разрабатывать программы взаимодействия заинтересованных сторон в управлении предприятием</p>
<p>Выполнение практической части</p>	<p>УК-1.5 Способен разрабатывать стратегию, направленную на устранение рисков</p> <p>УК-3.3 Способен разработать командную стратегию управления организацией</p> <p>ОПК ОС-1.2 Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента с учетом изменений внешней среды</p> <p>ОПК ОС-3.1 Способен реализовывать общие функции управления, принимать стратегические и тактические решения</p>

	<p>ОПК ОС-3.2 Способен разрабатывать стратегии антикризисного управления организациями</p> <p>ОПК ОС-4.2 Способен выполнять научно-исследовательский проект в сфере менеджмента</p> <p>ПКс-2.4 Генерирует и оценивает новые идеи для разработки инновационных проектов с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; проводит обоснование производства новых видов продукции</p> <p>ПКс--3.1 Демонстрирует способность разрабатывать варианты стратегических управленческих решений и обосновывать их выбор на основе конкурентных преимуществ предприятия</p> <p>ПКс-3.2 Разрабатывает механизмы адаптации и процедуры организационных изменений реализации преобразующего управления</p> <p>ПКс-4.1 Использует методы оценки и отбора новых идей, систему поддержки и стимулирования инновационной деятельности; методы организации производства и характеристики передовых производственных технологий; типовые организационные формы и методы управления производством; принципы и инструменты бережливого производства для поддержания системы менеджмента качества</p> <p>ПКс-5.1 Способен осуществлять управление функциональными подсистемами и элементами внутренней среды организации на всех стадиях ее жизненного цикла, проектирование и совершенствование системы управления организацией, реализацию общих функций управления, принятие стратегических и тактических решений</p> <p>ПКс-5.3 Организует социально-экономические, технические, природоохранные и медико-профилактические мероприятия, направленные на обеспечение здоровых и безопасных условий труда</p>
<p>Защита основных положений, выносимых на защиту</p>	<p>УК-3.2 Способен применять различные технологии управления межличностными отношениями</p> <p>УК-4.1 Способен участвовать в публичных выступлениях</p> <p>УК-5.2 Способен преодолевать коммуникативные барьеры при межкультурном взаимодействии</p>
<p>Оригинальность и оформление ВКР</p>	<p>ПКс-1.3 Использует современные методы и сетевые технологии оперативного сбора, анализа и обработки маркетинговой информации; осуществляет процедуры анализа, оценки и распределения маркетинговой информации; выявляет потенциальные воздействия внешней среды, закономерности в изменениях маркетинговой среды предприятия; подготавливает и оформляет информационно-аналитическую отчетность по результатам проведения маркетингового исследования; делает заключения и презентацию полученной информации</p>
<p>Содержание и оформление презентационного материала</p>	<p>УК-1.3 Способен применять системный подход при работе с информацией</p>

2.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

№ п/п	Критерии оценивания	Количество баллов		
		«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»
<i>Критерии оценивания качества выполненной магистерской диссертации</i>				
1.	Актуальность, обоснованность проблемы исследования и темы магистерской диссертации	9-8	8-7	7-5
2.	Уровень обоснованности решений, предложенных в магистерской диссертации: оценка уровня теоретической проработки проблемы, оценка методической грамотности проведенных исследований	8-7	7-6	6-5
3.	Научный уровень магистерской диссертации	8-7	7-6	6-4
4.	Практическая значимость предложенных мероприятий (рекомендаций) магистерской диссертации, подтверждающаяся актом внедрения	9-8	8-7	7-5
5.	Качество оформления магистерской диссертации	8-7	7-6	7-5
6.	Уровень творческой активности выпускника (опубликовании материалов магистерской диссертации в различных изданиях, отчетах о НИР и т.п.)	8	8	6-5
<i>Критерии оценивания качества защиты магистерской диссертации</i>				
7.	Качество доклада обучающегося на защите магистерской диссертации	10-9	9-7	7-6
8.	Соответствие доклада содержанию работы, полнота, аргументированность и логическая последовательность изложения содержания магистерской диссертации	10-9	9-7	7-6
9.	Качество ответов на вопросы членов ГЭК	10-9	9-7	7-6
10.	Поведение на защите магистерской диссертации	10-9	8-7	7-6
11.	Оценка внешнего рецензента магистерской диссертации	10-9	9-7	7
Всего баллов		100-90 (A)	80-89 (B) 75-79 (C)	70-74 (D) 60-69 (E)

2.4. 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 «Производственный менеджмент»

1. Управление предприятием на основе системы показателей эффективности и результативности.
2. Анализ результатов деятельности предприятия с использованием методов бизнес-аналитики и разработка мероприятий по оптимизации производственных процессов.
3. Совершенствование системы управления качеством продукции на производственном предприятии.
4. Совершенствование системы управления качеством приемки и сбыта продукции на предприятии.
5. Совершенствование управления материально-техническими запасами предприятия.
6. Разработка стратегии функционирования промышленных предприятий в условиях нестабильной внешней среды.
7. Совершенствование системы управления организационно-технической деятельностью предприятия.
8. Совершенствование управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия.
9. Совершенствование методов управления вспомогательных и обслуживающих подразделений промышленного предприятия.
10. Совершенствование методов подготовки, принятия и реализации управленческих решений на предприятии.
11. Совершенствование организационно-технических форм управления деятельностью предприятия.
12. Анализ методов организации производства на производственном предприятии разработка рекомендаций по их усовершенствованию.
13. Разработка путей стабилизации и роста производственного потенциала предприятия.
14. Конкурентоспособность предприятия и разработка стратегии ее повышению.
15. Повышение конкурентоспособности продукции и разработка стратегии поведения предприятия на рынке товаров (услуг).
16. Обоснование внедрения автоматизированной системы управления производством и оценка эффективности её работы.
17. Совершенствование системы мотивации персонала предприятия путем исследования мотивационного портфеля сотрудников.
18. Повышение производительности труда на предприятии на основе

применения инструментов бережливого производства.

19. Организация производственных процессов на основе принципов бережливого производства.

20. Анализ производственного травматизма и профессиональных заболеваний на производстве и разработка технико-экономических мероприятий по их снижению.

2.5. 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 профильной организации 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.