

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

УТВЕРЖДАЮ

И. о. проректора по учебной работе

(подпись) **Василенко В.Н.**
(Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

Системный менеджмент

Квалификация выпускника

магистр

Заведующий кафедрой управления, организации производства и отраслевой
экономики

(наименование кафедры, являющейся ответственной за данное направление подготовки, направленность)

30.05.2024
(дата)

Богомолова И.П.
(Ф.И.О.)

Воронеж

Содержание	Стр.
1. Общие положения	3
2. Цели и задачи государственных аттестационных испытаний	3
3. Место ГИА в структуре образовательной программы	11
4. Требования к государственному экзамену	11
4.1. Перечень дисциплин образовательной программы, обеспечивающих получение соответствующей профессиональной подготовленности выпускника, проверяемой в процессе государственного экзамена	11
4.2. Содержание разделов дисциплины образовательной программы, обеспечивающих получение знаний для решения профессиональных задач в соответствии с видом профессиональной деятельности выпускника и проверяемых в процессе государственного экзамена	11
4.3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену	23
4.4. Порядок проведения государственного экзамена	23
5. Требования к выпускной квалификационной работе	25
5.1. Формы выпускных квалификационных работ	25
5.2. Сроки выполнения и защиты ВКР	25
5.3. Структура выпускных квалификационных работ	25
5.4. Объем ВКР	25
5.5. Организация выполнения выпускной квалификационной работы	26
5.6. Рекомендации по проведению защиты выпускной работы	26
6. Оценочные материалы для государственной итоговой аттестации	31
7. Организация государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья	31
8. Порядок подачи и рассмотрения апелляций	31
9. Порядок повторного проведения государственной итоговой аттестации	32

Программа государственной итоговой аттестации разработана в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», профиль «Системный менеджмент» утвержденным утвержденного Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.

1. Общие положения

1.1. Учебным планом по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент» предусмотрена государственная итоговая аттестация по программе магистратуры в форме:

- а) государственного экзамена;
- б) защиты выпускной квалификационной работы.

1.2. К ГИА допускаются выпускники, завершившие полный курс обучения по образовательной программе и успешно сдавшие все предшествующие экзамены и зачеты, регламентированные учебным планом по направлению подготовки.

1.3. Для проведения ГИА (сдача государственного экзамена и защита ВКР) создается государственная экзаменационная комиссия.

1.3.1. Государственная экзаменационная комиссия (ГЭК) организуется, как правило, единая для всех форм обучения по направлению подготовки (специальности).

1.3.2. В круг деятельности ГЭК входит:

- проверка научно-теоретической и практической подготовки выпускников;
- решение вопроса о присвоении им соответствующей квалификации и о выдаче диплома;
- решение о рекомендации в аспирантуру (магистратуру) наиболее подготовленных к научно-исследовательской и педагогической работе выпускников;
- разработка предложений, направленных на дальнейшее улучшение качества подготовки обучающихся в вузе.

1.3.3. ГЭК организуется в составе председателя, секретаря и членов комиссии ежегодно и действует в течение календарного года.

1.3.4. Председатель государственной аттестационной комиссии, организуемой по каждой образовательной программе, утверждается приказом Минобрнауки России по представлению ученого совета ВГУИТ из числа докторов наук, профессоров соответствующего профиля, а при их отсутствии - кандидатов наук и крупных специалистов предприятий, организаций и учреждений, являющихся потребителями кадров данного профиля не работающих в университете.

1.3.5. Персональный состав членов ГЭК утверждается приказом ректора не позднее одного месяца до даты начала ГИА.

2. Цели и задачи государственных аттестационных испытаний

2.1. **Цели государственной итоговой аттестации:** установление уровня теоретической и практической подготовленности выпускника вуза к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС 38.04.02 «Менеджмент».

2.2. **Задачи государственной итоговой аттестации:** определяется видами сферами профессиональной деятельности выпускника.

Области профессиональной деятельности и сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу магистратуры, могут осуществлять профессиональную деятельность:

08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок);

2.3. В рамках освоения ОП ВО выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

информационно-аналитический; организационно-управленческий;
финансовый; научно-исследовательский.

2.4. Выпускник должен быть готов к решению задач профессиональной деятельности:

08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок).

информационно-аналитический:

изучение и анализ современных информационных систем и технологий управления рисками и возможности их применения в организации;

поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;

анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;

проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности;

анализ показателей экономической эффективности проектных решений, выявление резервов повышения уровня управленческих решений;

разработка стратегий и планов исследовательской и аналитической работы для обеспечения принятия управленческих решений;

обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных результатов рыночных исследований;

использование экономико-математических и информационно-аналитических методов для решения технико-экономических задач;

подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

участие в разработке организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла организации.

организационно-управленческий:

разработка и реализация стратегических и тактических управленческих решений по объектам профессиональной деятельности;

определение и оценка последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений;

проведение анализа коммуникационных процессов в подразделениях и разработка предложений по повышению их эффективности;

разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;

участие в руководстве подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти;

организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими.

участие в разработке стратегий и планов исследовательской и аналитической работы для обеспечения принятия управленческих решений.

финансовый:

идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации;

осуществление расчетов, прогнозов, тестирования и верифицирования методики управления рисками с учетом отраслевой специфики;

адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды;

проведение оценки эффективности воздействия на риск;

осуществление технико-экономического анализа проектных решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций;

участие в разработке и реализации решений в области управления финансами организации;

оценка и управление инвестиционными проектами организации;

организация и проведение аудита и контроля финансового состояния организации.

научно-исследовательский:

организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов;
 сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования;
 разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;
 выявление и формулирование актуальных научных проблем в области функционирования и развития организации, с учетом бизнес-среды;
 подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;
 организация и проведение научно-исследовательской работы в области общего и функционального менеджмента;
 разработка инновационных методов, средств и технологий осуществления профессиональной деятельности;
 обобщение научной информации, отечественный и зарубежный опыт по тематике научного исследования, готовить реферативные обзоры и отчеты, получать научно-исследовательский опыт в профессиональных социальных сетях;
 подготовка обзоров, отчетов, научных публикаций, участие в научных конференциях.

2.5 В процессе подготовки к государственной итоговой аттестации у обучающегося формируются универсальные компетенции:

Таблица 1

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД1 _{УК-1} – Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними
		ИД2 _{УК-1} – Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, вырабатывает стратегию действий
Разработка и реализация проектов	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД1 _{УК-2} – Разрабатывает концепцию проектного решения в рамках обозначенной проблемы, представляет публично результаты проекта и предлагает возможные пути внедрения их в практику
		ИД2 _{УК-2} – Организует разработку плана реализации проекта, его корректировку и контроль за выполнением на всех этапах жизненного цикла
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД1 _{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели
		ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
Коммуникация	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИД1 _{УК-4} – Демонстрирует интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях
		ИД2 _{УК-4} – Использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке

Межкультурное взаимодействие	УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИД1 _{УК-5} – Анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними
		ИД2 _{УК-5} – Владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИД1 _{УК-6} – Объективно оценивает свои возможности, ресурсы и их пределы, определяет способы совершенствования собственной и профессиональной деятельности
		ИД2 _{УК-6} – Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста, планирует свою профессиональную деятельность

2.6. В процессе подготовки к государственной итоговой аттестации у обучающегося формируются общепрофессиональные компетенции:

Таблица 2

Категория общепрофессиональных компетенций	Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
Знания в профессиональной сфере	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИД1 _{ОПК-1} – Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач
		ИД2 _{ОПК-1} – Выбирает современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий и практик управления, для решения профессиональных задач
		ИД3 _{ОПК-1} – Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы
Информационно-аналитическая поддержка принятия решений	ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ИД1 _{ОПК-2} – Демонстрирует знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач
		ИД2 _{ОПК-2} – Применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач
Принятие решений и оценка последствий их реализации	ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и	ИД1 _{ОПК-3} -- Демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений
		ИД2 _{ОПК-3} – Применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений

	социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИД3 _{опк-3} – Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости
Управление	ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД1 _{опк-4} – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
		ИД2 _{опк-4} – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности
		ИД3 _{опк-4} – Демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков
Научные исследования	ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД1 _{опк-5} – Обобщает и критически оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации
		ИД2 _{опк-5} – Способен участвовать в выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации

2.7. В процессе подготовки к государственной итоговой аттестации у обучающегося формируются профессиональные компетенции.

Таблица 3

Область ПД	Типы задач ПД	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК
08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок)	Информационно-аналитический	ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	ИД1 _{ПКв-1} - Использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации
	Организационно-управленческий		ИД2 _{ПКв-1} - Планирует, контролирует и осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального
	Финансовый		

	Научно-исследовательский		результата деятельности организации
		ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации	ИД1 _{ПКв-2} – Изучает, анализирует и оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков
			ИД2 _{ПКв-2} – Обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательскими рисками с целью устойчивого развития организации
08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок)	Информационно-аналитический	ПКв-3 Способен к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями в процессе планирования деятельности организации и ее подразделений	ИД1 _{ПКв-3} - Сравнивает и анализирует современные методы стратегического управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации
			ИД2 _{ПКв-3} – Осуществляет поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента
	Организационно-управленческий	ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – процессов на уровне организации	ИД1 _{ПКв-4} – Осуществляет анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации
			ИД2 _{ПКв-4} – Предлагает и осуществляет оценку альтернативных вариантов научно – исследовательских и инновационных бизнес – решений в рамках
	Финансовый		
	Научно-исследовательский		

			проектного управления
--	--	--	-----------------------

Формирование перечисленных компетенций осуществляется при подготовке к государственному экзамену, при выполнении, подготовке к процедуре защиты и защите выпускной квалификационной работы, презентации портфолио в соответствии с таблицей 4.

Таблица 4

Формируемые компетенции в соответствии ФГОС ВО	Портфолио	Государственный экзамен	ВКР	Защита ВКР, дискуссия
УК-1			+	
УК-2			+	
УК-3			+	
УК-4	+			+
УК-5	+			
УК-6		+		+
ОПК-1		+	+	
ОПК-2			+	
ОПК-3			+	
ОПК-4		+	+	
ОПК-5			+	
ПКв-1		+	+	
ПКв-2			+	+
ПКв-3			+	
ПКв-4			+	

3. Место ГИА в структуре образовательной программы

Государственная итоговая аттестация относится к Блоку 3 «Государственная итоговая аттестация» образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» проходит в _4_ семестре для очной формы обучения, в _5_ семестре для заочной формы обучения. На неё отводится 90 астрономических часов (120 академических часов), что составляет 9 ЗЕТ. Контактная работа при проведении ГИА составляет 20,25 астрономических часа (27 академических часа).

4. Требования к государственному экзамену

4.1. Перечень дисциплин образовательной программы, обеспечивающих получение соответствующей профессиональной подготовленности выпускника, проверяемой в процессе государственного экзамена:

Современные проблемы в менеджменте (УК-2; УК-3; ОПК-1);
 Основы научно-исследовательской деятельности (УК-1; УК-3; УК-5; УК-6);
 Управленческая экономика (ОПК-1; ОПК-3);
 Методы исследований в менеджменте (ОПК-5);
 Инструменты и технологии корпоративных финансов (ОПК-3);
 Теория организации и организационное поведение (ОПК-1; ОПК-2);
 Информационно-аналитические технологии в системном менеджменте (ОПК-2);
 Анализ эффективности управленческой деятельности (ПКв-1; ПКв-3);
 Менеджмент конкурентоспособности (ПКв-1; ПКв-4);

Стратегическое управление (ПКв-1; ПКв-3);
 Управленческий консалтинг (ПКв-2; ПКв-3);
 Современный стратегический анализ (ПКв-2; ПКв-3);
 Корпоративный менеджмент (ПКв-1; ПКв-4);
 Корпоративные системы риск-менеджмента (ПКв-1; ПКв-2);
 Моделирование бизнес-процессов (ПКв-1; ПКв-3);
 Менеджмент финансов (ПКв-1; ПКв-3);
 Разработка и принятие управленческих решений (ПКв-1; ПКв-4);
 Системный анализ и аналитические исследования (ПКв-1; ПКв-4).

4.2. Содержание разделов дисциплины образовательной программы, обеспечивающих получение знаний для решения профессиональных задач в соответствии с видом и сферой профессиональной деятельности выпускника и проверяемых в процессе государственного экзамена для направления подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент», профиль *Системный менеджмент*

Таблица 2 – Содержание разделов дисциплины

Наименование дисциплины	Содержание	Компетенции
Современные проблемы менеджмента	Методологические особенности исследования современных проблем менеджмента. Сущность системного подхода. Системный анализ: общая характеристика метода. Применение системного подхода к анализу процессов менеджмента. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента. Эффективность систем управления и определяющие ее факторы. Основные тенденции развития управляемых систем. Организационные изменения: понятие, модели, подходы к анализу. Проблемы перемен Модели организационного развития Необходимость изменений и определяющие эту необходимость факторы Точки зрения на преобразования. Концепция организационного развития. Концепция управления изменениями Содержание и основные виды организационных изменений. Управление изменениями. Общие подходы. Этапы управления организационными изменениями. Вероятность успешного проведения преобразований. Сопротивление преобразованиям. Современные направления теоретических разработок и перспективы развития организаций. Современные типы организаций. (Организации с «внутренними рынками». Сетевые организации. Виртуальные корпорации. Многомерные организации. Круговые организации. Интеллектуальные организации. Обучающиеся организации). Корпоративные организации и корпоративное управление. Модели корпоративного управления и контроля. Особенности корпоративного управления. Корпоративное управление в России Сущность проектного управления. Стандартизация и формализация проектной деятельности. Взаимосвязь стратегии компании и проектного управления. Основные модели, их преимущества и недостатки. Концепции проектного решения в рамках обозначенной проблемы и пути внедрения результатов проекта в практику. Методы и технологии управления проектом на всех этапах жизненного цикла. Концептуальная модель стратегического проектного управления. Стратегический уровень, интегративный уровень, функциональный уровень, тактический уровень. Сущность, этапы, точки принятия решений. Проблемы развития организационных процессов. Процессы коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Механизмы координации деятельности. Организация как система принятия решений. Модели и методы принятия решений. Целевая ориентация	УК-2; УК-3; ОПК-1

	управленческих решений. Методология их разработки. Технология принятия решений. Оценка и прогнозирование последствий принятия управленческих решений. Технология управления как информационный процесс. Современные информационные системы. Современные теории конкуренции, конкурентных преимуществ и лидерования в отрасли. Современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий и практик управления. Основные типы современных конкурентоспособных структур управления. Концепция конкурентного преимущества. Теория интеллектуального лидерства Г. Хэмела и К.К. Праха-лада — «мегавозможности» и архитектура будущего, ключевые компетенции и функциональность продукта. Этика конкурентной борьбы. Проблемы эффективного руководства. Руководитель, лидер, менеджер. Особенности проявления лидерства в связи с развитием групповых отношений. Командное управление. Современные концепции лидерства. Ситуационное руководство. Лидерство в новых организационных формах. Тендерные аспекты лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Роль руководителя в управлении конфликтами и изменениями. Команды в управлении и принципы их построения. Развитие концепции партиципативного управления. Качества современного лидера-менеджера. Особенности и проблемы национального стиля лидерства.	
Основы научно-исследовательской деятельности	Цели, предмет, метод и задачи, обзор тем курса. Значение и сущность научного поиска, научных исследований. Связь курса с другими дисциплинами. Зарождение и развитие науки. Методические основы определения уровня науки в различных странах мира. Организация науки в Российской Федерации. Сущность методологии исследования. Принципы и проблемы исследования. Критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода. Разработка гипотезы и концепции исследования. Процессуально-методологические схемы исследования. Научные методы познания в исследовании. Модели и методы выполнения научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации. Документальные источники информации. Источники получения информации для осуществления научно-исследовательской деятельности. Организация справочно-информационной деятельности. Методы работы с каталогами и картотеками. Поиск документальных источников информации. Работа с источниками, техника чтения, методика ведения записей, составление плана. Композиция научного произведения. Приемы изложения научных материалов. Работа над рукописью. Язык и стиль научной работы. Внедрение научных исследований. Эффективность научных исследований.	УК-1; УК-3; УК-5; УК-6
Управленческая экономика	Сущность, формы и принципы экономического управления предприятием. Субъект и объект экономического управления предприятием. Функции экономического управления предприятием. Система показателей, системный подход и методическое единство экономического управления на предприятии. Связь экономического управления предприятием с другими видами управления в системе национальной экономики. Связь системного и инновационного подходов в экономическом управлении предприятием. Решение профессиональных задач управления с использованием достижений экономической, организационной и управленческой теории и практики управления, абстрактного мышления, анализа, синтеза. Ресурсное обеспечение и способы формирования производственной программы предприятия. Оценка показателей производства продукции и эффективности	ОПК-1; ОПК-3

	использования производственных ресурсов предприятия: факторы изменения объемов производства продукции, методы измерения и оценки их влияния. Количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами. Оценка прибыли предприятия и факторов, влияющих на ее величину. Методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений с учетом ресурсного обеспечения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной макроэкономической среды. Особенности и способы инновационной деятельности в экономическом управлении предприятием; задачи, цели, основные направления и результаты маркетингового анализа, информация, используемая для его проведения; содержание инноваций в управлении затратами; значение бенчмаркинга в повышении эффективности работы предприятия; сущность и значение форм и способов мотивации деятельности персонала промышленного предприятия. Проведение самостоятельных исследований, обоснование актуальности и практической значимости и инновационных подходов к избранной теме научного исследования с учетом системности национальной и мировой экономики, а также достижений экономической, организационной и управленческой теорий и критического анализа практик управления в области решения профессиональных задач. Виды анализа, используемые в экономическом управлении предприятием. Место и задачи технико-экономического анализа в экономическом управлении и инструментарий его проведения; методические основы функционально-стоимостного анализа (ФСА); диагностика деятельности предприятия с использованием инструментария финансового анализа; экономическое содержание, возможности и направления использования маржинального анализа в экономическом управлении предприятием при решении производственно-хозяйственных задач. Ретроспективный и перспективный анализ в управлении поведением экономических агентов и рынков в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной мезо- и макроэкономической среды. Обеспечение реализации организационно-управленческих решений с учетом результатов оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости.	
Методы исследований в менеджменте	Понятие метода и методология исследований в менеджменте. Общенаучные и конкретно-научные (специальные или специфические) методы исследований в менеджменте. Неформальные (логические) и формальные (математические) методы исследований в менеджменте. Методы исследований системы управления в менеджменте: теоретические, логико-интуитивные, эмпирические, комплексно-комбинированные. Общие методы исследований, применяемые в кибернетике. Эмпирические методы исследований в менеджменте. Эмпирико-теоретические методы исследований в менеджменте. Теоретические методы исследований в менеджменте. Методы сбора, обработки и анализа информации в менеджменте. Методы плановых расчетов и обоснований в менеджменте. Методы прогнозирования и верификации в менеджменте. Неформальные (логические) методы исследований в менеджменте. Формальные (математические) методы исследований в менеджменте: классические методы экономического анализа; традиционные методы экономической статистики; математико-статистические методы изучения связей (стохастическое моделирование); методы финансовых вычислений; методы теории принятия	ОПК-5

	решений. Методы исследований систем управления в менеджменте: теоретические, логико-интуитивные, эмпирические, комплексно-комбинированные. Общие методы исследований систем управления, применяемой в экономической кибернетике. Подготовительная стадия: изучение состояния объекта исследования и разработка и формулирование гипотезы исследования; разработка программы исследования, план исследования по теме, методики исследования и рабочего плана. Стадия исследования: создание информации и ее преобразование. Стадия внедрения. Методы определения годового, интегрального и среднегодового экономического эффекта при исследованиях в менеджменте. Методы определения общей и частной эффективности функционирования системы в менеджменте и факторов, воздействующих на нее. Методы определения экономического эффекта от изменения системы. Методы оценки эффективности системы управления. Методики оценки эффективности исследований в менеджменте.	
Инструменты и технологии корпоративных финансов	Понятие корпорации, их отличие от юридического лица. Инструменты и субъекты корпоративных финансов и особенности их взаимодействия в кросс-культурной среде. Особенности законодательного регулирования корпоративного бизнеса в РФ. Операционная эффективность финансовых решений. Понятие и сущность финансового рынка. Сегментация финансового рынка. Рынок ценных бумаг. Понятие портфеля активов. Описание и классификация портфелей. Основные принципы формирования портфеля инвестиционных активов. Методики формирования оптимальной структуры портфеля. Управление инвестиционным портфелем (6 ошибок инвесторов). Анализ и оценка организационно-управленческих решений в сфере корпоративных финансов на основе оценки их операционной эффективности. Инвестиционная политика корпорации: основные этапы разработки. Матрица финансовых стратегий организации. Методы оценки операционной эффективности финансовых решений в условиях сложной и динамичной среды. Понятие финансового планирования и прогнозирования в системе корпоративного управления. Стратегическое финансовое планирование деятельности корпорации. Текущее финансовое планирование деятельности корпорации. Разработка корпоративной финансовой стратегии. Альтернативные варианты решения профессиональных задач в сфере корпоративных финансов с учетом критериев операционной эффективности и оценки рисков.	ОПК-3
Теория организации и организационное поведение	Достижения экономической, организационной и управленческой теории в сфере управления организацией. Понятие «организация», «система». Организация как социально-экономическая система. Необходимые свойства организации. Классификация организаций. Иерархия систем и субординация законов. Механизм действия и механизм использования субъективных и объективных законов. Организационные и функциональные структуры. Методы проектирования, корректировка организационных структур. Оценка эффективности организационных проектов. Эффективность организационных изменений. Критерии эффективности организации. Достижение цели. Приобретение ресурсов. Внутренние процессы. Удовлетворение потребностей стратегических групп. Системный многопараметрический подход к оценке эффективности. Теории поведения личности в организации. Восприятие и атрибуция. Работа на общий результат. Коммуникативное поведение в организации. Лидерство. Делегирование полномочий и ответственности. Сущность и содержание	ОПК-1; ОПК-4

	мотивации. Мотивация и стимулирование. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Формирование, виды, эффективность групп в организации. Регуляция поведения индивида в группе. Социально-психологические аспекты управления поведением групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации. Преимущества и недостатки работы в группе. Условия и факторы эффективности групповой работы. Управление межгрупповыми конфликтами. Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и способы преодоления сопротивления изменениям. Инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории. Критический анализ существующих практик управления организацией. Управление карьерой. Самоуправление и самостоятельное обучение. Профессиональная деформация и признаки профессионального выгорания. Новые рыночные возможности, стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности, их выявление, анализ, оценка, и соответствующие им бизнес-модели организаций. Инновационные подходы и передовые практики управления организацией.	
Информационно-аналитические технологии системном менеджменте	Понятие корпорации, их отличие от юридического лица. Инструменты и субъекты корпоративных финансов и особенности их взаимодействия в кросс-культурной среде. Особенности законодательного регулирования корпоративного бизнеса в РФ. Операционная эффективность финансовых решений. Понятие и сущность финансового рынка. Сегментация финансового рынка. Рынок ценных бумаг. Понятие портфеля активов. Описание и классификация портфелей. Основные принципы формирования портфеля инвестиционных активов. Методики формирования оптимальной структуры портфеля. Управление инвестиционным портфелем (6 ошибок инвесторов). Анализ и оценка организационно-управленческих решений в сфере корпоративных финансов на основе оценки их операционной эффективности. Инвестиционная политика корпорации: основные этапы разработки. Матрица финансовых стратегий организации. Методы оценки операционной эффективности финансовых решений в условиях сложной и динамичной среды. Понятие финансового планирования и прогнозирования в системе корпоративного управления. Стратегическое финансовое планирование деятельности корпорации. Текущее финансовое планирование деятельности корпорации. Разработка корпоративной финансовой стратегии. Альтернативные варианты решения профессиональных задач в сфере корпоративных финансов с учетом критериев операционной эффективности и оценки рисков.	ОПК-2
Анализ эффективности управленческой деятельности	Ключевые особенности современной системы взглядов на понятие эффективности управления и необходимость совершенствования эффективности управления в России. Понятие, сущность и особенности определения общей эффективности управления предприятием. Основные методы определения эффективности. Методы анализа и синтеза в принятии управленческих решений. Методы планирования и контроля профессиональной деятельности в сфере управления отдельными видами рисков. Понятие, сущность и особенности анализа эффективности управления. Оценка эффективности процесса управления рисками для получения оптимального результата деятельности организации. Определение показателей маркетинговой активности по функциям. Определение показателей эффективности управления	ПКв-1; ПКв-3

	финансовыми ресурсами. Критерии определения эффективности производства. Анализ управления персоналом. Количественные и качественные методы оценки эффективности системы привлечения ресурсов на предприятии. Особенности использования привлеченных ресурсов и их оценка. Аналитические показатели. Структурные показатели системы. Показатели функционирования и внешних взаимосвязей системы. Показатели эффективности функционирования системы. Выбор способов оценки эффективности процесса управления рисками обеспечивающих получение оптимального результата деятельности организации. Анализ организации контроля на предприятии. Этапы контроля исполнения. Области деятельности предприятия. Теоретические основы и оценка финансового контроля на предприятии. Задачи и цели контроля. Понятие и сущность системы целеориентации на предприятии. Методы и критерии оценки эффективности системы целеориентации. Содержание основных понятий методического инструментария. Дифференциация методического инструментария. Функции современных отраслевых систем управления в рамках стратегического менеджмента. Анализ эффективности управленческих решений. Процесс принятия решений. Формы мотивации персонала. Системы материального и нематериального стимулирования. Факторы влияющие на эффективность обучения персонала. Сущность делегирования полномочий. Преимущества использования механизма делегирования полномочий. Основные принципы и ошибки систем распределения ответственности. Составление матрицы распределения ответственности. Анализ эффективности делегирования полномочий и распределения ответственности. Сущность процесса планирования и прогнозирования деятельности предприятия. Системы прогнозов. Отличие планов от прогнозов. Прогностика и методы прогнозирования. Поиск, анализ и оценка вариантов решения поставленных прикладных, управленческих и технико-экономических задач управления деятельностью организации и ее отдельных подразделений. Необходимость, организация и эффективность оценочной деятельности. Цели оценки деятельности предприятия. Выбор оптимального варианта решения поставленных задач в рамках стратегического.	
Менеджмент конкурентоспособности	Принципы управления конкурентоспособностью в условиях глобализации. Факторы повышения качества и эффективности решений по конкурентоспособности. Подходы к ориентации управления объектами на конкурентоспособность. Ориентация структур организации на получение оптимального результата деятельности организации. Конкурентоспособность как показатель развития экономической системы. Национальная конкурентоспособность. Конкурентоспособность региона и отрасли. Конкурентоспособность организации. Конкурентоспособность товара. Стратегические конкурентные преимущества. Стратегический выбор на конкурентных рынках. Конкурентная разведка и методика анализа конкурента. Виды конкурентных стратегий. Отечественный и зарубежный опыт инновационного развития процессов стратегического и тактического планирования и организации производства с целью обеспечения конкурентоспособности. Конкурентная среда региона. Основные направления антимонопольной	ПКв-1; ПКв-4

	политики. Роль регионального маркетинга в системе рыночных преобразований. Система обеспечения конкурентоспособности региона. Маркетинговые исследования. Научно – исследовательские проекты и инновационные бизнес – решения. Внедрение научно-технических достижений. Методы планирования и прогнозирования, технико-экономических исследований научно-технических решений и нормативного проектирования инновационных видов продукции и процессов. Новые методы организации и планирования в рамках разработки и реализации проектных решений. Сегментация и позиционирование. Управление товарным ассортиментом. Управление ценообразованием. Управление продвижением и распределением товара. Управление деловыми контактами, связями, отношениями, коммуникациями с сотрудниками организации и заинтересованными сторонами. Структура механизма реализации стратегии повышения конкурентоспособности. Принципы и методы организации процессов по реализации стратегии по повышению конкурентоспособности. Контроль, аудит и регулирование реализации стратегии. Управление отдельными видами рисков в соответствии со стратегическими целями организации. Управление отдельными видами рисков. Программы по совершенствованию процедур управления рисками. Методы и процедуры совершенствования системы управления рисками. Управление конкурентными преимуществами объектов. Анализ, прогнозирование и экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности объектов. Организационно-экономическое моделирование.	
Стратегическое управление	Основные цели и задачи стратегического менеджмента (СМ). История возникновения стратегического управления. Тенденции развития концепций СУ. Проблемы, перспективы и направления использования методологии СУ в отечественных условиях. Стратегическая единица бизнеса (СЕБ). Концепция сегментации рынка как основа выделения СЕБ. Критерии сегментации рынка и понятие корпоративного портфеля. Типы стратегий предприятий: корпоративная, деловая, функциональная. Базовые принципы, стратегические и оперативные цели и задачи системы управления рисками в организации. Определение потребности в обучении персонала по вопросам управления рисками. Иерархическая структура стратегий. Понятие и сущность стратегического планирования. Объекты стратегического планирования. Методы и механизмы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях. Виды стратегического планирования. Принципы стратегического управления. Планирование, координирование и обеспечение интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации. Стратегические решения, их характеристики, особенности и виды. Иерархия объектов стратегического планирования. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентной среды. Модель пяти сил конкуренции. Построение карты стратегических групп конкурентов в	ПКв-1; ПКв-3

	отраслевом бизнесе. Анализ конкурентов. Ключевые факторы успеха. Анализ и оценка привлекательности отраслевого бизнеса. Цели, принципы, методы анализа текущего состояния бизнеса, комплексная оценка отраслевого рынка продукции и услуг, потребителей, поставщиков, технологий обеспечения качества и уровня конкурентной борьбы. Управление непрерывностью бизнеса, в том числе в чрезвычайных и кризисных ситуациях. Анализ стратегических ресурсов предприятия и направлений деятельности. Базовые методы стратегического управления. Планирование деятельности организации и ее подразделений на основе оценки отраслевого рынка, потребителей и поставщиков с использованием ключевых показателей. Сильные и слабые стороны деятельности отечественных предприятий. Конкурентные преимущества предприятия. Анализ и оценка конкурентного статуса (конкурентной позиции). Модели анализа: SWOT-анализ, анализ издержек и «цепочка ценностей» М.Портера, модель Мак-Кинси, концепция синергизма. Профиль способностей и конкурентный профиль. Диагностика существующей в организации практики управления рисками. Роль стратегического позиционирования. Варианты стратегических позиций. Разработка и выбор стратегической позиции. Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации. Стратегии вертикальной интеграции. Стратегия узкой специализации. Критерии оценки диверсификации. Стратегии вхождения в новые сферы деятельности. Диверсификация в родственные и неродственные отрасли. Стратегии транснациональной диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.	
Управленческий консалтинг	Понятие управленческого консалтинга. Методы управленческого консалтинга, которые позволяют оценивать предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков. История управленческого консалтинга. Развитие консалтинга в России. Анализ консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности. Понятие ответственности в управленческом консалтинге. Основные стадии консультационного процесса: диагностика проблемы организации заказчика, сбор недостающей информации, выработка рекомендаций по решению проблемы, обратная связь и презентация способов решения проблемы заказчику, помощь в формировании управленческого решения, основанная на рекомендации консультантов, реализация управленческого решения. Поиск, анализ и оценка вариантов решения поставленных задач. Методы экономического и стратегического анализа поведения агентов в глобальной среде и решения проблем организации-заказчика (реинжиниринг бизнес-процессов, бенчмаркетинг, аутсорсинг, всеобщее управление качеством, правило «шесть сигм», коучунг). Международная классификация услуг управленческого консалтинга. Виды управленческого консалтинга (экспертное, процессное, проектное, обучающее). Специфические виды управленческого консалтинга (административный, финансовый, производственный, кадровый, информационный, маркетинговый, антикризисный консалтинг, позволяющий анализировать и оценивать предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков. Консультирование по вопросам создания корпоративной культуры организации). Консультирование по вопросам управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.	ПКв-2; ПКв-3

	Характеристики консультантов. Этический кодекс консультанта. Выбор консультанта (консалтинговой фирмы) Консультант-клиентские отношения, особенности взаимодействия и консультирования заинтересованных сторон. Взаимодействие консультанта и клиента в консультационном процессе. Готовность консультанта нести социальную и этическую ответственность за результаты консалтинга. Концепция организационных изменений. Модель планируемых организационных изменений. Проведение изменений и преодоление сопротивления. Типы планируемых изменений и организационное развитие, на основе экономического и стратегического анализа глобальных факторов. Варианты решения поставленных задач в рамках стратегического менеджмента. Рекомендации по выбору заказчиком консалтинговой организации, дающей рекомендации по вопросам управления предпринимательскими рисками с целью устойчивого развития организации. Организация центра консалтинга. Маркетинг консалтинговых услуг. Мотивация и ответственность консультантов.	
Современный стратегический анализ	Основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного стратегического анализа рисков. Инструменты стратегического анализа. Методы принятия стратегических решений в управлении производством на микро-, мезо - и макроуровнях. Анализ внешней и внутренней предпринимательской среды. Выявление ее ключевых элементов и оценка их влияния на риски организации. Ресурсный подход в стратегическом менеджменте. VRIO-анализ. Анализ цепочки создания ценности. Ключевые факторы успеха. Модели управления рисками производственных ресурсов и логистических цепочек. Стратегия ограниченного срока службы. Стратегия незначительных улучшений. Стратегия перехода в более высокие ценовые сегменты. Бизнес-процессы как объект управления. Система сбалансированных показателей деятельности организации. Ключевые показатели эффективности: разработка предложений по снижению рисков организации с учетом рекомендаций стратегического анализа в рамках реализации производственной стратегии. Стратегические парадоксы. Развитие концепции стратегических противоречий в рамках стратегического менеджмента. Отраслевая специфика стратегического анализа. Стратегический анализ в малом бизнесе. Реализация стратегии. Стратегия как источник изменений в организации. Оценка вариантов решения поставленных задач управления производством с использованием инструментов стратегического анализа в рамках реализации производственной стратегии. Управление изменениями. Преодоление рисков противодействия организационным изменениям.	ПКв-2; ПКв-3
Корпоративный менеджмент	Сущность корпорации. Виды корпораций. Монопольные объединения предприятий. Концепция корпоративного управления. Прогнозирование результатов и учета последствий реализации корпоративных стратегий. Корпоративный контроль в системе корпоративного управления. Введение в рынок корпоративного контроля. Области анализа на рынке корпоративного контроля. Компоненты системы управления рисками и их взаимосвязь. Цели и задачи, связанные с реализацией профессиональных функций работников, в условиях рисков. Способы оценки эффективности корпоративного управления рисками в соответствии со стратегическими целями организации. Корпоративные конфликты и методика их разрешения. Корпоративная культура: понятия и принципы. Типы	ПКв-1; ПКв-4

	корпоративной культуры. Организация финансовой службы и финансовая структура корпорации. Финансовое планирование в корпорации. Ценовая политика корпорации в современных условиях. Теоретическое обоснование сделок слияния и поглощения компаний. Международный опыт и российская практика. Процесс подготовки и реализации сделок на рынке корпоративного контроля. Основные направления нормативно-правового регулирования процессов слияния и поглощения компаний. Методы оценки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес-процессов организаций, инновационных бизнес-решений корпоративного менеджмента в рамках проектного управления. Оценка альтернативных вариантов инновационных бизнес-решений корпоративного менеджмента в рамках проектного управления. Методы оценки эффективности организационных структур и информационно-управленческих систем инновационной организации, управления организационными изменениями.	
Корпоративные системы риск-менеджмента	Основные определения и понятия риск-менеджмента. Принципы, цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации. Организация риск-менеджмента. Угрозы и опасности. Концепция, цели и задачи системы управления рисками. Система управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации. Методы управления рисками. Методы уклонения от риска. Анализ рисков. Реагирование на риск. Воздействие на риск. Информация и коммуникации. Контроллинг. Основные этапы процесса управления рисками. Анализ и оценка предпринимательской среды организации с целью разработки предложений по снижению рисков Понятие внутреннего контроля. Принципы системы внутреннего контроля и риск менеджмента, способствующие получению оптимального результата деятельности организации. Создание системы внутреннего контроля и риск-менеджмента. Взаимосвязанные компоненты, обеспечивающие эффективное управление рисками в компании. Оценка рыночных возможностей и угроз с точки зрения стратегии развития компании. Инвестиционная деятельность. Этапы инвестиционной деятельности. Инвестиционное проектирование и риск. Этапы исследования риска в процессе создания инновации. Система управления риском как инновационный проект. Особенности взаимодействия и консультирования заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательскими рисками с целью устойчивого развития организации Типичные ошибки профессиональной деятельности руководства в сфере управления отдельными видами рисков. Многозначность (нечёткость) определений и понятий. Отсутствие комплекса стандартов РФ и ошибки перевода зарубежных стандартов риск-менеджмента. Противоречивые понятия (спекулятивный риск). Ошибки идентификации. Ошибки эксплуатации.	ПКв-1; ПКв-2
Моделирование бизнес-процессов	Понятие бизнес-процесса. Роль бизнес-процессов в реализации цели функционирования организации. Подходы к реорганизации бизнес-процессов. Элементы системы риск-менеджмента в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации. Этапы разработки систем	ПКв-1; ПКв-3

	управления рисками. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов как реорганизации деятельности предприятия на основе изменений организационной структуры и внедрения современных информационных технологий. Отечественного и зарубежного опыта в области стратегического и тактического планирования и организации производства, в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации. Сущность процессного подхода к управлению организацией и условия его применения. Понятие процесса как объекта управления, основные принципы управления бизнес-процессом. Организационные формы компаний, основанных на управлении бизнес-процессами: матричные структуры, технологии рабочих групп, логистические цепочки, виртуальные организации. Цели описания бизнес-процессов организации. Элементы бизнес процесса. Модель бизнес-процесса. Построение дерева бизнес-процессов. Планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации. Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения. Выделение бизнес процессов. Соответствие бизнес-процессов целям организации. Этапы разработки систем управления рисками. Критические факторы успеха. Этапы реинжиниринга бизнес процессов: постановка проблемы, выделение базовых бизнес-процессов, исследование существующей организации бизнес-процессов — обратный инжиниринг; проектирование новых бизнес-процессов — прямой инжиниринг, реализация и внедрение проекта. Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Состав и функции команд реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Основные методы моделирования бизнес-процессов. Классификация методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов. Системы, помогающие поддержке принятия управленческих решений при реинжиниринге. Системы управления рабочими потоками. Принципы использования систем управления рабочими потоками для оперативного управления и мониторинга выполнения бизнес-процессов. Основные этапы управления бизнес-процессом и методы их автоматизации. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов. Сопротивление нововведениям.	
Менеджмент финансов	Методы управления финансами организации. Этапы разработки систем управления финансовыми видами рисков. Влияние риска на хозяйственную деятельность предприятия. Взаимосвязь показателей доходности и риска. Виды рисков. Финансовый риск и его уровень. Дифференциация методических подходов к учёту фактора риска. Элементы системы финансового менеджмента в сфере управления отдельными видами рисков (планирование, адаптация и контроль). Оперативное, тактическое и стратегическое финансовое планирование. Анализ отдельных видов рисков для обеспечения оптимального результата деятельности организации.	ПКв-1; ПКв-3
Разработка и принятие управленческих решений	Управленческие решения в системе менеджмента. Современные проблемы развития теории принятия решений. Сущность и основные характеристики управленческих решений. Применение научных подходов к разработке управленческих решений. Принципы системного анализа, как метода познания. Системный анализ в исследованиях систем управления, его структура. Методы и этапы системного анализа, вопросы его детализации. Подходы к принятию управленческих решений. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.	ПКв-1; ПКв-4

	Этапы рационального решения проблем. Информационное обеспечение процесса разработки решения. Методы оптимизации решений. Требования к оформлению решений. Система учета, контроля и мотивации реализации управленческих решений. Понятие и принципы целеполагания. Взаимосвязь целей и решений. Типология целей и задач субъектов экономической деятельности, в том числе отдельных подразделений. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Требования к целям управления. Подходы к формированию критериев. Особенности целевой ориентации управленческих решений в соответствии со стратегическими целями организации. Технология построения дерева целей. Анализ альтернатив управленческих решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Условия неопределенности и риска в рамках разработки и реализации проектных решений. Требования корпоративных нормативных документов по управлению рисками. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Научные подходы и принципы, применяемые к анализу управленческих решений. Основы использования количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами. Методы, используемые при проведении анализа управленческих решений. Экономико-математические методы анализа. Основы организационного планирования и прогнозирования. Цели и задачи прогнозирования управленческих решений. Основные принципы научно-технического прогнозирования. Характеристика методов прогнозирования управленческих решений. Научные подходы к разработке управленческих решений и составлению технико-экономического обоснования с использованием методов прогнозирования последствий принятия управленческих решений. Сущность и содержание процесса принятия управленческих решений в области промышленного производства, сфере оказания услуг, науки и наукоемкого производства. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия, маркетинге, управлении персоналом, управлении производственной деятельностью, стратегическом управлении, инновационной деятельности, управлении качеством.	
Системный анализ и аналитические исследования	История зарождения и развития системного подхода. Системы, их строение и функционирование. Закономерности функционирования и развития систем. Основные принципы системного подхода и их эволюция. Проблемы традиционного системного (системно-структурного) подхода и системно-структурного анализа. Системные исследования (системный подход, теория систем, системный анализ). Основные варианты системного подхода. Основные понятия и положения теории системного анализа. Общие правила и алгоритмы анализа и синтеза систем. Методы анализа и синтеза систем. Сущность, содержание и технология аналитических исследований в ходе системного анализа бизнес-процессов. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Основы анализа экономических систем. Этапы экономического анализа. Методы анализа экономических систем. Анализ факторов, влияющих на бизнес-процессы в экономических системах. Факторный анализ финансовой устойчивости. Основные понятия управленческого решения. Условия принятия решений. Основные виды обеспечения процесса выработки и принятия решений. Аналитические модели экономических систем. Разработка имитационной модели управления бизнес-процессом. Планирование последствий принятия системных	ПКв-1; ПКв-4

	управленческих решений. Оптимизационные модели в планировании экономических систем.	
--	---	--

4.3 Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

4.3.1 Подготовку к государственному экзамену следует начинать с ознакомления с программой государственной итоговой аттестации (ГИА), которая доводится до сведения обучающихся **не позднее чем за 6 месяцев** до начала государственной итоговой аттестации.

4.3.2 В оценочных материалах ГИА в п. 4.1 приводится перечень контрольных заданий или иных материалов, выносимых для проверки на государственном экзамене.

4.3.3 Для успешной сдачи государственного экзамена обучающийся должен проработать рекомендуемую литературу, приведенную в разделе 5 оценочных материалов.

4.3.4 Для успешной сдачи государственного экзамена обучающийся должен посетить предэкзаменационную консультацию по вопросам к государственному экзамену, приведенных в программе государственной итоговой аттестации.

4.3.5 Предэкзаменационная консультация включается в расписание государственной итоговой аттестации, которое утверждается не позднее чем за 30 календарных дней до дня проведения государственного экзамена.

4.4. Порядок проведения государственного экзамена.

4.4.1. Для сведения обучающихся заблаговременно (не позднее чем за шесть месяцев до экзамена) доводится следующая информация, касающаяся программы и процедуры проведения ГЭ:

- требования ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) выпускников *38.04.02 «Менеджмент»*, профиль *Системный менеджмент*, адаптированные применительно к конкретному профилю;

- перечень видов и обобщенных задач профессиональной деятельности выпускника по конкретному профилю;

- перечень профессиональных дисциплин и компетенций, по которым проводится проверка;

- перечень справочников, которыми можно пользоваться на экзамене.

4.4.2. Государственный экзамен проводится по месту нахождения ВГУИТ в специально подготовленной аудитории, оборудованной в соответствии с правилами пожарной безопасности. Проведение государственного экзамена должно предшествовать проведению защиты выпускной квалификационной работы.

4.4.3. Для обеспечения работы ГЭК при проведении государственного экзамена заведующий выпускающей кафедрой, совместно с секретарем ГЭК, готовит следующие документы:

- копия приказа об утверждении состава ГЭК;

- копия приказа о допуске обучающихся к ГИА;

- копия приказа об утверждении расписания проведения государственного экзамена;

- программа государственной итоговой аттестации по направлению подготовки;

- оценочные материалы для ГИА;

- комплект экзаменационных билетов, утвержденных установленным порядком;

- форма бланка протокола заседания ГЭК по приему государственного экзамена;

- списки обучающихся с итогами освоения выпускниками образовательной программы (средний балл, информация о возможности получения диплома с отличием), в количестве экземпляров по числу членов ГЭК;

- зачетные книжки обучающихся;

- чистые листы бумаги формата А 4 с печатью факультета (для обучающихся при подготовке ответа).

4.4.4. Итоговый междисциплинарный государственный экзамен проводится по единому комплекту экзаменационных билетов или контрольных аттестационных заданий или тестовых заданий, в письменной форме.

4.3.5 На подготовку к экзамену отводится одна неделя, в течение которой кафедра проводит необходимые консультации. На консультациях обучающимся разъясняют принципы и порядок проведения экзамена, критерии оценки ответов на вопросы, а также дают ответы по существу на все вопросы, возникшие при подготовке.

4.3.6. Экзамен проходит при условии присутствия на экзамене не менее **двух третей состава** государственной экзаменационной комиссии, утвержденного приказом ректора.

4.3.7. На письменный экзамен выпускнику отводится четыре академических часа после получения им билета. Письменную работу выпускник аккуратно оформляет и подписывает.

Проверяют письменные работы члены ГЭК по окончании государственного экзамена. Члены комиссии делают по работе критические пометки и ставят свою оценку за ответ.

Результаты государственного экзамена, проводимого в письменной форме, объявляются **на следующий день его проведения**

Государственный экзамен, проводимый с использованием технических средств, оценивается по результатам тестирования (протокол ответов выпускника после окончания тестирования распечатывается):

по тестам, разработанным преподавателями вуза:

а) при результате «85 -100» процентов - оценка «отлично»;

б) при результате «70-84,99» процентов - оценка «хорошо»;

в) при результате «50-69,99» процентов - оценка «удовлетворительно»;

г) при результате ниже 50 процентов - оценка «неудовлетворительно».

4.3.8. Обсуждение и окончательное оценивание ответов (письменных, устных или с использованием технических средств) ГЭК проводит на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, определяя итоговую оценку в соответствии с критериями. Критерии оценки государственного экзамена находятся в оценочных материалах для ГИА по направлению подготовки выпускников *38.04.02 «Менеджмент»*, профиль *Системный менеджмент*.

4.3.9. При равном числе голосов председатель обладает правом решающего голоса.

4.3.10. Во время проведения экзамена и на закрытом заседании экзаменационной комиссии секретарь ведет протокол, который подписывают председатель и секретарь ГЭК.

В соответствии с протоколом каждый ответ на вопрос оценивается по балльной системе.

Результаты государственного экзамена, в соответствии с протоколами работы ГЭК, оформляются в виде экзаменационной ведомости и передаются в деканат.

4.3.11. Пересдача государственного экзамена с целью повышения положительной оценки **не допускается**.

4.3.12. Выпускник, не прошедший государственный экзамен по уважительной причине, **допускается** к защите ВКР.

4.3.13. Обучающиеся, не сдавшие государственный экзамен, или не явившиеся на экзамен без уважительной причины, отчисляются из Университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

4.3.14. По результатам государственного экзамена обучающийся имеет право на апелляцию.

5. Требования к выпускной квалификационной работе

5.1. Формы выпускных квалификационных работ

Выпускные квалификационные работы выполняются в форме магистерской работы, соответствующей квалификации (степени) «магистр».

5.2. Сроки выполнения и защиты ВКР

ВКР в соответствии с учебным планом *магистратуры* выполняется *в течение 2-4 семестров*.

5.3. Структура выпускных квалификационных работ

Структура ВКР состоит из следующих разделов: содержание; введение; основная часть (разделы, разделенные на пункты, которые, в свою очередь, могут быть разделены на подпункты); заключение; список использованных источников (в том числе собственных); приложения.

Титульный лист

Содержание отражает окончательный вариант плана ВКР и включает развернутый перечень разделов, подразделов и подпунктов, включенных в ВКР с указанием их номеров страниц по тексту, а также введения, заключения, списка литературы и приложений.

Введение содержит в себе следующие моменты:

- исследование проблемы, не получившей достаточного освещения в литературе (новая постановка известной проблемы) и обладающей бесспорной актуальностью;
- содержание элементов научного исследования;
- четкость построения и логическая последовательность изложения материала;
- наличие убедительной аргументации, подкрепленной иллюстративно-аналитическим материалом (таблицами и рисунками);
- присутствие обоснованных рекомендаций и доказательных выводов;
- объект и предмет исследования (объект - организация, предмет содержится в теме);
- формулирование цели ВКР, которая должна быть ясной, лаконичной (не более 1-2 предложений) и включать в себя ключевые слова (все) темы ВКР (т.к. цель корреспондируется с темой ВКР);
- формулирование задач, которые раскрывают цель ВКР, конкретизируют ее и связаны с названиями разделов работы (формируется не более 3-4 задач);

Цель и задачи ВКР должны раскрывать основные пути решения проблемы, заявленной в теме работы.

Введение не должно содержать таблиц и рисунков.

Описание основной части ВКР:

Первая глава основной части – теоретическая, состоит из 3 параграфов, в которых раскрывается теоретическая сущность заданной тематики, проводится систематизированный обзор научно-технической информации отечественного и зарубежного опыта по исследуемой проблеме. При написании данной главы может быть использована любая из перечисленных профессиональных компетенций в соответствии с выбранной темой.

Вторая глава – аналитическая, состоит из 2-3 параграфов, которые содержат полную информацию об исследуемом предприятии, глубокий его анализ и анализ касающейся выбранной тематики. Текст данного раздела следует иллюстрировать схемами, таблицами, графиками, диаграммами, наглядно отражающими предмет, направления и итоги исследования. По каждому этапу анализа рекомендуется формулировать конкретные выводы. Статистическая обработка материалов должна проводиться не менее чем за последние 3-5 лет деятельности организации и / или ситуации на рынке. Анализ и обработку данных рекомендуется проводить с использованием информационно-программного обеспечения и современных методов экономического, статистического, финансового анализа, доказавших свою эффективность и являющимися общепризнанными в управленческой науке и практике. В целом аналитический раздел ВКР должен содержать общие выводы, кратко и четко характеризующие особенности и недостатки объекта исследования. Эти выводы и предложения должны являться основанием для разработки рекомендаций и мероприятий по их устранению, которые найдут свое отражение в 3 главе выпускной квалификационной работы.

Третья глава, рекомендаций (проектно-исследовательская). Цель разработки данного раздела – раскрытие темы ВКР. Данный раздел ВКР разрабатывается на основе результатов анализа, выполненного во второй главе. В этом разделе следует сформулировать и обосновать предложения выпускника по решению рассматриваемой проблемы. Основные направления, пути и перспективы их решения должны быть аргументированы расчетом ожидаемой социально-экономической эффективности.

Заключение должно содержать авторскую оценку обучающимся работы с точки зрения:

- достижения цели работы и решения поставленных в ней задач;
- обобщенное изложение рассмотренных в работе проблем (возможно по разделам);
- информацию о практической значимости работы;
- обобщенные данные о результатах расчетов экономической эффективности предлагаемых мероприятий;
- направления дальнейшего продолжения исследований данной темы и ее важность для предприятия.

Список использованных источников включает в себя все источники, использованные в работе, на которые делались ссылки по ходу исследования (нормативно-правовые акты, специальная научная и учебная литература, периодика, информационные ресурсы и др.).

Список использованных источников организуется и оформляется в соответствии с едиными требованиями библиографического описания произведений печати.

Приложения (если они есть) помещаются в конце работы после списка литературы в той последовательности, в которой они упоминаются в тексте.

На усмотрение выпускника в приложение может быть вынесен любой материал:

- таблицы;
- рисунки;
- первичные документы предприятия (формы отчетности, устав, должностные обязанности сотрудников и др.).

Обязательным требованием при формировании приложений является:

- наличие их в содержании работы;
- ссылки (по тексту) на все приложения, имеющиеся в работе;
- анализ всех приложений в тексте работы по мере их упоминания или ссылок на них.

5.4. Объем ВКР

Объем ВКР: исключая таблицы, рисунки, чертежи, список используемой литературы и оглавление, для программы магистратуры в пределах 60-70 страниц. Цифровые, табличные и прочие иллюстративные материалы могут быть вынесены в приложения.

5.5. Организация выполнения выпускной квалификационной работы (ВКР)

5.5.1. Тематика ВКР разрабатывается сотрудниками выпускающей кафедры. Решением заседания методической комиссии (МК) по направлению подготовки ВГУИТ определяет, а своим распоряжением декан факультета утверждает перечень тем ВКР. Утвержденный перечень тем ВКР помещается на информационном стенде выпускающей кафедры и деканата **не позднее, чем за шесть месяцев до даты начала ГИА.**

Тематика ВКР должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития науки, техники и организации производства (см. п.4.2 оценочных материалов для ГИА).

5.5.2. Выпускная квалификационная работа выпускника выполняется по тематике, согласованной с руководителем и представленной выпускающей кафедрой на утверждение приказом по вузу. ВКР может носить также научно-исследовательский характер и выполняться на базе анализа литературных источников и научных разработок.

Выпускник может предложить для ВКР свою тему с обоснованием целесообразности ее выполнения. По письменному заявлению обучающегося (нескольких обучающихся, выполняющих ВКР совместно), на имя председателя УМК (заведующего выпускающей кафедры), решением заседания МК предложенная тема ВКР утверждается или нет.

5.5.3. Для работы над ВКР выпускнику предоставляется рабочее место, необходимое оборудование и технические средства на кафедре, или в научных, научно-производственных и других организациях, с которыми было связано выполнение ВКР обучающимся. Приказом ректора ВГУИТ, проект которого готовит заведующий выпускающей кафедрой, из числа профессоров и доцентов назначается руководитель ВКР и утверждается тема ВКР обучающегося.

5.5.4. В случае необходимости кафедра приглашает консультантов по отдельным разделам работы из числа преподавателей и научных сотрудников других кафедр вуза, других высших учебных заведений, а также специалистов и научных сотрудников других учреждений и организаций. Если консультант работает в другой организации, то его утверждают приказом ректора, проект которого готовит заведующий кафедрой.

Консультанты выдают конкретное задание по порученному им разделу ВКР и доводят до сведения обучающихся расписание своих консультаций.

На заключительном этапе выполнения работы консультанты проверяют соответствующий раздел ВКР и ставят на титульном листе свою подпись.

5.5.5. Функции руководителя ВКР:

5.5.5.1. В обязанности руководителя ВКР входит:

- составление совместно с обучающимся задания на выполнение ВКР и календарного графика его выполнения;
- согласование темы и задания на выполнение ВКР с выпускающей кафедрой;
- выдача исходных рекомендаций обучающемуся по проблемам ВКР, по литературным источникам, справочным и другим материалам;
- проведение систематических консультаций согласно составленному расписанию;
- систематический контроль за выполнением обучающимся календарного графика выполнения ВКР;
- оперативное принятие организационных решений в случае неблагоприятного хода выполнения ВКР;

- оценка качества и глубины разработки отдельных разделов ВКР;
- проверка законченной и сброшюрованной (в твердом переплете) выпускной работы, визирование ее частей: пояснительной записки, чертежей, демонстрационного графического материала;

- составление отзыва на ВКР.

5.5.5.2. В отзыве на ВКР руководитель отмечает:

- объем выполненной работы;
- соответствие разработанного материала исходному заданию на выполнение ВКР;
- проявленная обучающимся инициатива и самостоятельность;
- объем и степень использования научно-технических, нормативных, патентных и других источников информации по теме ВКР;
- **уровни сформированности компетенций;**
- качество выполненной работы, ее положительные и отрицательные стороны, практическая ценность.

В заключение дается общая оценка всей проделанной обучающимся работы (по системе "отлично - хорошо - удовлетворительно - неудовлетворительно") и отмечается возможность допуска к открытой защите ВКР в ГЭК.

В конце отзыва руководитель ставит свою подпись и разборчиво Фамилию, И.О., должность, ученую степень, ученое звание, если таковые имеются.

5.7.6. Функции секретаря ГЭК

Секретарь ГЭК назначается из числа ведущих преподавателей.

В обязанности секретаря ГЭК входят:

- обсуждение и согласование тем выпускных квалификационных работ (ВКР), в том числе и на стадиях "сквозного" проектирования, когда тематика курсовых проектов так или иначе связана с темой будущей ВКР и может входить в полном объеме или частично в его состав;

- назначение руководителей ВКР;
- представление проекта приказа для утверждения тем ВКР на заседании кафедры;
- организация дополнительных консультаций, лекций, бесед по отдельным разделам ВКР;

- поддержание контактов с выпускниками и их руководителями в период выполнения ВКР;
- систематический контроль за ходом выполнения ВКР и отчет о нем в плановые сроки на заседаниях кафедры;

- решение нештатных организационных вопросов, возникающих по ходу выполнения ВКР;

- проверка в установленные графиком сроки готовых ВКР на соответствие их требованиям нормативных документов;

- решение вопроса о вынесении той или иной ВКР на предварительную защиту и назначение состава комиссии из числа сотрудников кафедры;

- предоставление документов в апелляционную комиссию.

5.5.7. Права и обязанности обучающегося, выполняющего ВКР

5.5.7.1. Выпускник имеет право:

- выбрать тему ВКР;
- предложить свою тему ВКР с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки;

- на частичную коррекцию или полное изменение названия и содержания ВКР в течение согласованного срока со дня выдачи задания;

- на руководство ВКР со стороны квалифицированного специалиста, утвержденного приказом ректора по представлению выпускающей кафедры;

- на консультации по основным разделам ВКР со стороны квалифицированных специалистов;

- получить бесплатно только те образовательные услуги, которые регламентированы уставом ФГБОУ ВО «ВГУИТ»;

- заявить и настоять на проведении предзащиты силами преподавателей и специалистов выпускающей кафедры;

- при неявке на защиту ВКР по уважительной причине, вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения ГИА;

- по результатам защиты ВКР подать на апелляцию.

5.5.7.2. **Выпускник обязан:**

- своевременно получить и принять к исполнению задание на выполнение ВКР;
- периодически отчитываться о ходе выполнения ВКР по плану, согласованному с руководителем;

- представить в сроки, оговоренные образовательным подразделением (кафедрой), полностью выполненную и оформленную ВКР для решения вопроса о назначении рецензента и даты защиты;

- представить ВКР в сроки, оговоренные образовательным подразделением (кафедрой), руководителю для проверки системой «Антиплагиат» для получения результата на отсутствие в ВКР заимствованного материала;

- явиться на защиту с готовой ВКР в экзаменационную комиссию в сроки по графику ее работы.

- подготовить презентацию ВКР, так как защита ВКР осуществляется с использованием мультимедийного проектора по презентации (10-16 слайдов), в которой приводится основное содержание работы и другой иллюстрационный материал. Распечатанные слайды презентации готовятся обучающимися и предоставляются в виде раздаточного материала каждому члену ГЭК.

5.5.7.3. Обучающийся, выполнивший ВКР, является единственным автором выпускной работы и несет **ответственность** в полном объеме за правильность принятых решений, выводов, заключений и оформления.

5.5.8. Завершенная выпускная работа представляется обучающимся на кафедру за неделю до назначенного срока защиты.

5.5.9. ВКР, подписанная обучающимся и консультантами, представляется выпускником руководителю для проверки системой «Антиплагиат» для получения результата на отсутствие в ВКР заимствованного материала в соответствии с регламентом Положения об обеспечении самостоятельного выполнения письменных работ обучающихся ВГУИТ на основе системы «Антиплагиат».

5.5.10. После проверки окончательного варианта работы, руководитель подписывает ее и оформляет письменный отзыв.

При представлении текста ВКР руководителю, обучающемуся необходимо предоставить письменное согласие на размещение ВКР в ЭБ НБ ВГУИТ в открытом доступе.

Руководитель представляет работу и отзыв заведующему кафедрой, который решает вопрос о допуске обучающегося к защите (подписывает титульный лист ВКР).

Если заведующий кафедрой не считает возможным допустить выпускника к защите выпускной работы, этот вопрос рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя.

5.5.11. По окончании работы над ВКР обучающийся проходит процедуру предварительной защиты (по просьбе выпускника или по решению заседания кафедры).

5.5.12. **Рецензирование ВКР** (обязательно для выпускников по программам магистратуры).

Для анализа работы комиссия назначает рецензента (рецензентов, если ВКР имеет междисциплинарный характер).

По итогам рассмотрения выпускной работы рецензент представляет в комиссию письменный отзыв (рецензию).

5.5.13. Секретарь ГЭК обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом и рецензией (рецензиями) не позднее чем за 5 календарных дней до защиты ВКР.

5.5.14. В ГЭК не позднее чем за 2 календарных дня до назначенного срока защиты, представляются следующие документы:

- сброшюрованная ВКР, включающая пояснительную записку и демонстрационный материал после подписи заведующим кафедрой на титульном листе пояснительной записки, заявление обучающегося о самостоятельном характере выпускной квалификационной работы, результаты проверки на объем заимствований;

- письменный отзыв руководителя (отзыв не подшивается в ВКР);

- письменный отзыв рецензента (рецензентов) при его наличии (рецензия не подшивается в ВКР и необходима для магистранта или специалиста);
 - заявление обучающегося о самостоятельном характере выпускной квалификационной работы (заявление крепится за заданием на выполнение ВКР или в конце работы);
 - заявление обучающегося о согласии на размещение ВКР в ЭБС ФГБОУ ВО «ВГУИТ» (не подшиваются в ВКР);
 - результаты проверки на объем заимствований (подшиваются в ВКР за заявлением обучающегося о самостоятельном характере ВКР);
 - зачетную книжку, заполненную в точном соответствии с учебным планом.
- Сдача ВКР в ГЭК отмечается секретарем ГЭК на титульном листе ВКР.

5.5.15. Защита выпускной работы осуществляется в форме авторского доклада.

5.5.16. **В течение 10 рабочих дней** после защиты ВКР выпускником, руководитель ВКР размещает текст выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе Университета (автоматизированная интегрированная библиотечная система «МегаПро», модуль «Квалификационные работы»), за исключением текстов ВКР, содержащих сведения, составляющие государственную тайну.

5.6. Рекомендации по проведению защиты ВКР

5.6.1. Защита выпускной квалификационной работы проводится по месту нахождения ВГУИТ.

5.6.2. К защите ВКР допускаются обучающиеся, выполнившие все требования учебного плана и программ производственной практики.

5.6.3. Расписание работы ГЭК, согласованное с председателем комиссии и утвержденное приказом ректора по университету, доводится до общего сведения за 30 календарных дней до даты начала ГИА.

5.6.4. Для обеспечения работы ГЭК по защите ВКР, заведующий выпускающей кафедрой, совместно с секретарем ГЭК, готовит следующие документы:

- копия приказа об утверждении состава ГЭК;
- копия приказа о допуске обучающихся к ГИА;
- копия приказа об утверждении тем и руководителей ВКР;
- копия приказа об утверждении консультантов ВКР из других организаций;
- копия приказа об утверждении расписания проведения защиты ВКР;
- копия приказа об утверждении рецензентов ВКР;
- программа государственной итоговой аттестации по направлению подготовки;
- оценочные материалы для ГИА;
- протоколы для заседаний ГЭК по защите ВКР;
- полный комплект документов, приведенный в п. 5.7.14.

5.6.4. Защита выпускной работы проводится на заседании ГЭК с участием не менее двух третей утвержденного состава комиссии.

5.6.6. Защита работы осуществляется на заседании государственной экзаменационной комиссии, осуществляется в форме авторского доклада, на который отводится для программы *магистратуры не более 20 минут*.

5.6.7. Результаты защиты ВКР оформляются протоколом на каждого выпускника.

5.6.8. При определении оценки выпускной работы принимается во внимание уровень сформированности компетенций выпускников. Критерии оценки выполнения и защиты ВКР приведены в п.3.2 оценочных материалов для ГИА.

5.6.9. Результаты защиты ВКР определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

5.6.10. Решения ГЭК о присвоении квалификации (степени) выпускнику принимаются на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии. В случае равенства голосов "за" и "против" председатель ГЭК обладает правом решающего голоса.

Протокол заседания комиссии подписывается председателем ГЭК и секретарем комиссии.

5.6.11. Результаты защиты доводятся до обучающегося сразу после закрытого заседания ГЭК. При положительной оценке работы и защиты Председатель ГЭК объявляет о присвоении выпускнику квалификации «магистр».

5.6.12. Решение ГЭК оформляется сводным протоколом **в двух экземплярах** за каждый день работы ГЭК, один из которых передается в УМУ, второй - в первый отдел для оформления дипломов.

Сводный протокол заседания комиссии подписывается председателем ГЭК и секретарем комиссии.

5.6.13. Выпускник, не представивший выпускную квалификационную работу в установленные сроки, или не защитивший ВКР, или не явившийся на защиту ВКР без уважительной причины, отчисляется из Университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана. Он может повторно сдать ГИА не ранее чем через 10 месяцев и не позднее чем через пять лет после срока проведения ГИА, которая не пройдена обучающимся. Обучающийся может повторно пройти ГИА не более двух раз. Заявление для восстановления и прохождения ГИА подается не позднее чем за месяц до календарного срока начала обзорных лекций к государственному экзамену, закрепленного рабочими учебными планами по специальности (направлению подготовки) на текущий учебный год.

5.6.14. Выпускник, не прошедший защиты ВКР в связи с неявкой на него по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение общественных или государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия), вправе пройти ее **в течение 6 месяцев после завершения ГИА**. Для этого он должен подать заявление в деканат в течение трех дней после окончания срока уважительной причины.

5.6.15. Председатель комиссии совместно с секретарем оформляют отчет о проведенной защите выпускных квалификационных работ, который утверждается на заседании кафедры.

5.6.16. Результаты сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы записываются в приложение к диплому отдельно.

5.6.17. По результатам защиты ВКР обучающийся имеет **право на апелляцию**.

6. Оценочные материалы для государственной итоговой аттестации

Оценочные материалы для государственной итоговой аттестации включают в себя:

- перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы;
- перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программ

7. Организация государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья

7.1. Для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) ГИА проводится ВГУИТ с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

7.2. Все решения принятые университетом по вопросам проведения ГИА доводятся до сведения обучающихся с ОВЗ в доступной для них форме.

7.3. Обучающийся с ограниченными возможностями здоровья не позднее, чем **за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации** подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием особенностей его психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в университете).

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).

8. Порядок подачи и рассмотрения апелляций

8.1 По результатам государственной итоговой аттестации обучающийся имеет право **лично** подать в апелляционную комиссию в письменном виде апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания, **не позднее следующего рабочего дня** после объявления результатов государственного аттестационного испытания.

8.2 Апелляция рассматривается **не позднее двух рабочих дней** со дня подачи апелляции на заседании апелляционной комиссии.

8.3 Апелляция рассматривается на заседании апелляционной комиссии с участием не менее двух третей от числа членов апелляционной комиссии. На заседание апелляционной комиссии приглашаются председатель государственной экзаменационной комиссии и обучающийся, подавший заявление на апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии.

8.4 Для рассмотрения вопросов, связанных с процедурой проведения государственной итоговой аттестации, в апелляционную комиссию секретарь ГЭК предоставляет протокол заседания государственной экзаменационной комиссии, заключение председателя ГЭК о соблюдении процедурных вопросов при проведении государственного аттестационного испытания, экзаменационные листы обучающегося (для рассмотрения апелляции по государственному экзамену) или выпускную квалификационную работу, отзыв и рецензии (для рассмотрения апелляции по проведению защиты ВКР).

8.5 Решение апелляционной комиссии принимается простым большинством голосов и оформляется протоколом. При равном числе голосов председатель апелляционной комиссии обладает правом решающего голоса. Передача протокола апелляционной комиссии в ГЭК **не позднее следующего рабочего дня после заседания комиссии**.

8.6 Оформленное протоколом решение апелляционной комиссии, подписанное ее председателем, доводится до сведения подавшего заявление на апелляцию обучающегося (под роспись) **не позднее трех рабочих дней** со дня заседания апелляционной комиссии. Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

8.7 Апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

9. Порядок повторного проведения государственной итоговой аттестации

9.1. Повторное проведение государственной итоговой аттестации осуществляется в следующих случаях:

- не сдан государственный экзамен;
- неявка на экзамен без уважительной причины;
- не представлена выпускная квалификационная работа в установленные сроки;
- не защищена ВКР;
- неявка на защиту ВКР без уважительной причины;
- неявка на экзамен по уважительной причине;
- неявка на защиту ВКР по уважительной причине;
- при удовлетворении апелляции.

9.2. Обучающийся, получивший оценку «неудовлетворительно» на государственном экзамене, или не представивший выпускную квалификационную работу в установленные сроки, или не защитивший ВКР, или не явившийся на экзамен или на защиту ВКР без уважительной причины, может повторно сдать этот экзамен или защитить ВКР, **не ранее чем через один год и не позднее чем через пять лет после срока проведения ГИА, которая не пройдена обучающимся**, в следующем порядке:

- лицо, претендующее на повторную сдачу государственного экзамена и (или) защиту ВКР, подает заявление на имя ректора с просьбой о восстановлении на период времени, предусмотренный учебным графиком для ГИА, с целью прохождения итоговых государственных испытаний;

- заявление подается **не позднее чем за месяц** до календарного срока начала обзорных лекций к государственному экзамену, закрепленного рабочими учебными планами по специальности (направлению подготовки) на текущий учебный год или **не позднее чем за месяц** до начала выполнения ВКР;

- заявление, завизированное заведующим выпускающей кафедрой и деканом факультета, для подготовки приказа представляется в учебно-методическое управление Университета;

- проект приказа передается для утверждения ректору (проректору учебной работе);

- лицо, претендующее на повторную сдачу государственного экзамена и (или) защиту ВКР, считается восстановленным после выхода приказа по вузу;

- восстановившийся приобретает права и обязанности обучающегося, выполняющего выпускную квалификационную работу и готовившегося к сдаче государственного экзамена;

- при повторном прохождении ГИА по желанию обучающегося решением организации ему может быть установлена иная тема ВКР.

9.3 При неявке на экзамен и (или) на защиту ВКР **по уважительной причине** прохождение ГИА осуществляется в следующем порядке:

9.3.1 Обучающиеся, не прошедшие государственный экзамен или не прошедшие защиты ВКР в связи с неявкой по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение общественных или государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов, погодные условия), вправе пройти ее **в течение 6 месяцев после завершения ГИА**;

9.3.2 Продление сроков прохождения ГИА осуществляется приказом ректора университета на основании **личного заявления** обучающегося на имя декана факультета, раскрывающего причину переноса сроков, с приложением подтверждающих документов. Заявление должно быть представлено **в течение трех дней** после окончания срока уважительной причины и завизировано заведующим выпускающей кафедрой и деканом факультета. На его основании заведующий выпускающей кафедрой готовит проект приказа о продлении сроков прохождения ГИА, который утверждается ректором Университета.

9.3.3 Дополнительные заседания соответствующих экзаменационных комиссий организуются деканатом в сроки, установленные приказом ректора (не считая июля и августа).

9.4 При удовлетворении апелляции повторное прохождение ГИА осуществляется в следующем порядке:

- протокол о рассмотрении апелляции **не позднее следующего рабочего дня** передается в ГЭК для реализации решения комиссии;

- результат проведения ГИА подлежит аннулированию;

- решение апелляционной комиссии, оформленное протоколом и подписанное ее председателем, доводится до сведения обучающегося (под роспись), подавшего апелляцию, **в течение трех рабочих дней со дня заседания** апелляционной комиссии;

- решением ГЭК, **в течение двух календарных дней** после получения протокола апелляционной комиссии, устанавливаются дополнительные сроки для повторного государственного испытания, но **не позднее даты завершения обучения в Университете в соответствии с ФГОС ВО**;

- срок повторного государственного испытания доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, совместно с решением апелляционной комиссии;

- повторное проведение государственного аттестационного испытания осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии;

- апелляция на повторное проведение государственного аттестационного испытания не принимается.

ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ
С ПРОГРАММОЙ ГИА

С настоящей программой ознакомлен:

Фамилия, имя, отчество обучающегося	Подпись	Дата ознакомления

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

по направлению подготовки (специальности)

38.04.02 - Менеджмент
(шифр, код) (наименование направления (специальности) в соответствии с ФГОС ВО)

Уровень образования: магистратура
(высшее образование – бакалавриат, высшее образование – специалитет, высшее образование –
магистратура)

1. Состав оценочных материалов для проведения государственной итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация выпускника по указанной образовательной программе высшего образования (далее – ОП ВО) проводится в форме итоговых (государственных) аттестационных испытаний:

- государственный экзамен (междисциплинарный);
- защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

Оценочные материалы для проведения государственной итоговой аттестации включают в себя:

- перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

2. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования

В результате освоения ОП ВО у выпускника должны быть сформированы:

Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижений: (таблица 1).

Таблица 1

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД1 _{УК-1} – Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними
		ИД2 _{УК-1} – Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, вырабатывает стратегию действий
Разработка и реализация проектов	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД1 _{УК-2} – Разрабатывает концепцию проектного решения в рамках обозначенной проблемы, представляет публично результаты проекта и предлагает возможные пути внедрения их в практику
		ИД2 _{УК-2} – Организует разработку плана реализации проекта, его корректировку и контроль за выполнением на всех этапах жизненного цикла
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД1 _{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели
		ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
Коммуникация	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИД1 _{УК-4} – Демонстрирует интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях
		ИД2 _{УК-4} – Использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке
Межкультурное взаимодействие	УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе	ИД1 _{УК-5} – Анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними

	межкультурного взаимодействия	ИД _{УК-5} – Владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИД _{УК-6} – Объективно оценивает свои возможности, ресурсы и их пределы, определяет способы совершенствования собственной и профессиональной деятельности
		ИД _{УК-6} – Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста, планирует свою профессиональную деятельность

Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижений (таблица 2).

Таблица 2

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИД _{ОПК-1} – Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач
	ИД _{ОПК-1} – Выбирает современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий и практик управления, для решения профессиональных задач
	ИД _{ОПК-1} – Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ИД _{ОПК-2} – Демонстрирует знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач
	ИД _{ОПК-2} – Применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИД _{ОПК-3} – Демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений
	ИД _{ОПК-3} – Применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений
	ИД _{ОПК-3} – Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД _{ОПК-4} – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
	ИД _{ОПК-4} – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности
	ИД _{ОПК-4} – Демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков

ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД1 _{опк-5} – Обобщает и критически оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации
	ИД2 _{опк-5} – Способен участвовать в выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации

Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижений (таблица 3).

Таблица 3

Область ПД	Типы задач ПД	Задачи ПД	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	Основание (ПС)
08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок);	Информационно-аналитический	изучение и анализ современных информационных систем и технологий управления рисками и возможности их применения в организации; поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений; анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию ; проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности	ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	ИД1 _{ПКв-1} - Использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации	ПС 08.018 «Специалист по управлению рисками»
	Организационно-управленческий			ИД2 _{ПКв-1} - Планирует, контролирует и осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации	
	Финансовый			ИД1 _{ПКв-2} – Изучает, анализирует и оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков	
	Научно-исследовательский	разработка и реализация стратегических и тактических управленческих решений по объектам профессиональной деятельности; определение и оценка последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений; проведение анализа коммуникационных процессов в подразделениях и разработка предложений по повышению их эффективности	ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованным и сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации	ИД2 _{ПКв-2} – Обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательским и рисками с целью устойчивого развития организации	
		идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации; осуществление расчетов, прогнозов, тестирования и			

		верифицирования методики управления рисками с учетом отраслевой специфики; адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды; проведение оценки эффективности воздействия на риск организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов; сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования; разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов; выявление и формулирование актуальных научных проблем в области функционирования и развития организации, с учетом бизнес-среды; подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;			
40 Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах стратегического и тактического планирования и организации производства, логистики на	Информационно-аналитический	анализ показателей экономической эффективности проектных решений, выявление резервов повышения уровня; разработка стратегий и планов исследовательской и аналитической	ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на	ИД1 _{ПКв-3} - Сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации	ПС 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства»

транспорте, организации сетей поставок); сфера исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микро- и макроуровнях в экспертно-аналитических организациях (центрах экономического анализа, центрах социологических исследований, консалтинговых компаниях) и службах (организаций частного и государственного сектора, общественных организаций, органов государственной и муниципальной власти); сфера производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение и продажи продукции и услуг на российском и (или) международном рынках, контроль качества, организацию логистических цепей, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; сфера стратегического, тактического и оперативного управления и планирования деятельности организации, в том числе финансового, управления проектами и развитием организации	Организационно-управленческий Финансовый Научно-исследовательский	работы для обеспечения принятия управленческих решений; обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных результатов рыночных исследований; использование экономико-математических и информационно-аналитических методов для решения технико-экономических задач; подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности; участие в разработке организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла организации.	микро-, мезо - и макроуровнях	ИД2 ПКв-3 – Осуществляет поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента	
		разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений; участие в руководстве подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти; организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими. участие в разработке стратегий и планов исследовательской и аналитической работы для обеспечения принятия управленческих решений; осуществление технико-экономического анализа проектных, решений для выбора оптимального	ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации	ИД1 ПКв-4 – Осуществляет анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации	
				ИД2 ПКв-4 – Предлагает и осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления	

		варианта реализации инноваций; участие в разработке и реализации решений в области управления финансами организации; оценка и управление инвестиционными проектами организации; организация и проведение аудита и контроля финансового состояния организации и проведение научно-исследовательской работы в области общего и функционального менеджмента; разработка инновационных методов, средств и технологий осуществления профессиональной деятельности; обобщать научную информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике научного исследования, готовить реферативные обзоры и отчеты, получать научно-исследовательский опыт в профессиональных социальных сетях; подготовка обзоров, отчетов, научных публикаций, участие в научных конференциях			
--	--	--	--	--	--

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

3.1 Государственный экзамен (междисциплинарный)

КРИТЕРИИ оценки результата государственного экзамена

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания	
	Критерии оценки теоретической части экзамена	Критерии оценки расчетной задачи экзамена
Повышенный уровень - оценка «отлично»	1. полно раскрыто содержание материала билета; 2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией;	Получен результат «85 - 100» процентов

	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.	
Повышенный уровень - оценка «хорошо»	ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет недостатки: 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие 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 вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора.	Получен результат «70-84,99» процентов
Базовый уровень - оценка «удовлетворительно»	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.	Получен результат «50-69,99» процентов
Недостаточный уровень - оценка «неудовлетворительно»	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.	Получен результат ниже 50 процентов

3.2 Выпускная квалификационная работа

КРИТЕРИИ оценки выпускной квалификационной работы (ВКР) и ее защиты Качество и уровень ВКР

Критерии, ПК	Уровни оценивания и описание показателей			
	Недостаточный уровень - «неудовлетворительно»	Базовый уровень - «удовлетворительно»	Повышенный уровень - «хорошо»	Повышенный уровень - «отлично»
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий				

ИД1_{УК-1} – Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не проведен критический анализ ситуации как системы, не выявлены ее составляющие и связи между ними	Опосредованно проведен критический анализ проблемной ситуации как системы, выявлены ее составляющие и связи между ними	В полной мере проведен критический анализ проблемной ситуации как системы, выявлены ее составляющие и связи между ними	Комплексно проведен критический анализ проблемной ситуации как системы, выявлены все ее составляющие и связи между ними
Оценка методов исследования	Не проведен анализ методов исследования, не подобраны методы в соответствии с поставленными задачами	Опосредованно проведен анализ методов исследования, не все методы подобраны в соответствии с поставленными задачами	В полной мере проведен анализ методов исследования, подобраны методы в соответствии с поставленными задачами	Комплексно проведен критический анализ методов исследования, целенаправленно подобраны методы в полном соответствии с поставленными задачами
ИД2_{УК-1} – Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, вырабатывает стратегию действий				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не приведено решение поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, не выработана стратегия действий	Осуществляет поиск и приведено недостаточно обоснованные варианты решения поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, выработана недостаточно обоснованная стратегия действий с ошибками	Приведено решение поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, выработана стратегия действий	Осуществляет поиск и приведены актуальные варианты решения поставленной проблемной ситуации на основе системного подхода, выработана обоснованная стратегия действий
Оценка методов исследования	Не приведены методы, исследования позволяющие решить поставленные задачи проблемной ситуации	Приведены не все методы исследования, позволяющие решить поставленные задачи проблемной ситуации	Приведены методы исследования позволяющие решить поставленные задачи проблемной ситуации	Приведены методы исследования, позволяющие комплексно решить поставленные задачи проблемной ситуации
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла				
ИД1_{УК-2} – Разрабатывает концепцию проектного решения в рамках обозначенной проблемы, представляет публично результаты проекта и предлагает возможные пути внедрения их в практику				
Оценка результатов работы	Не разработана концепция проектного решения в рамках обозначенной проблемы	Разработана не в полной мере обоснованная концепция проектного решения в рамках обозначенной проблемы	Разработана концепция проектного решения в рамках обозначенной проблемы	Разработана обоснованная концепция проектного решения в рамках обозначенной проблемы
Апробация и публикация результатов работы, внедрение	Не представлены варианты результатов проекта и пути внедрения их в практику	Публично представлен результат проекта и путь внедрения его в практику с ошибками	Публично представлены результаты проекта и пути внедрения его в практику	Публично представлены результаты проекта и альтернативные пути их внедрения в практику
ИД2_{УК-2} – Организует разработку плана реализации проекта, его корректировку и контроль за выполнением на всех этапах жизненного цикла				
Оценка результатов работы	Не организывает разработку плана реализации проекта, не организована его корректировка	Осуществляет разработку элементов плана реализации проекта с учетом корректировки с ошибками	Разработан план реализации проекта с учетом корректировки	Организовывает разработку всесторонне обоснованного плана реализации проекта с учетом

				возможной корректировки
Апробация и публикация результатов работы, внедрение	Не организованы мероприятия, позволяющие осуществлять контроль за выполнением на всех этапах жизненного цикла проекта	Организованы отдельные мероприятия, позволяющие осуществлять выборочный контроль за выполнением на всех этапах жизненного цикла проекта с ошибками	Организовал мероприятия, позволяющие осуществлять контроль за выполнением плана на всех этапах жизненного цикла проекта	Организовал системные мероприятия, позволяющие осуществлять эффективный контроль за выполнением плана на всех этапах жизненного цикла проекта
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели				
ИД1_{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели				
Оценка результатов работы	Не вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе не организует работу команды для достижения поставленной цели	Способен вырабатывать стратегию сотрудничества с ошибками и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Способен вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организовывать работу команды для достижения поставленной цели	Способен в полном объеме и вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организовывать эффективную работу команды для достижения поставленной цели
ИД2_{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий				
Апробация и публикация результатов работы, внедрение	Не планирует командную работу, не распределяет поручения и не делегирует полномочия членам команды и не организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий	Частично планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды и организует частичное обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий	Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды и организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий	Рационально планирует командную работу, эффективно распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует публичное обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия				
ИД1_{УК-4} – Демонстрирует интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях				
Апробация и публикация результатов работы, внедрение	Не демонстрирует интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного участия в	Демонстрирует не полные интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного	Демонстрирует интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и эффективного участия в	Демонстрирует на высоком уровне интегративные умения, необходимые для грамотного написания, письменного перевода и редактирования различных академических и профессиональных текстов и

	академических и профессиональных дискуссиях	участия в академических и профессиональных дискуссиях	академических и профессиональных дискуссиях	эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях
ИД2_{УК-4} – Использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке				
Апробация и публикация результатов работы, внедрение	Не использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке	Частично использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке	Использует коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке	Использует эффективные коммуникативные технологии в сфере профессиональной деятельности и в научной среде, в том числе общается на иностранном языке
УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия				
ИД1_{УК-5} – Анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними	Анализирует некоторые особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними	Анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними	На высоком уровне анализирует особенности поведения и мотивацию людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними
ИД2_{УК-5} – Владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Владеет некоторыми навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	На высоком уровне владеет навыками создания не дискриминационной среды межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки				
ИД1_{УК-6} – Объективно оценивает свои возможности, ресурсы и их пределы, определяет способы совершенствования собственной и профессиональной деятельности				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не продемонстрировал умения объективно оценивать свои возможности, ресурсы и их пределы, определяет способы совершенствования собственной и профессиональной деятельности	Продemonстрировал определенные умения объективно оценивать свои возможности, ресурсы и их пределы, определения способов совершенствования собственной и профессиональной деятельности	Продemonстрировал умения объективно оценивать свои возможности, ресурсы и их пределы, не определяет способы совершенствования собственной и профессиональной деятельности	Продemonстрировал системные умения объективно оценивать свои возможности, ресурсы и их пределы, определения альтернативных способов совершенствования собственной и профессиональной деятельности
ИД2_{УК-6} – Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста, планирует свою профессиональную деятельность				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не выявляет мотивы и стимулы для саморазвития,	Выявляет мотивы и стимулы для саморазвития,	Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для	Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для

ой работы	определяя реалистические цели профессионального роста, планирует свою профессиональную деятельность	определяя реалистические цели профессионального роста с привлечением специалиста более высокой квалификации, не планирует свою профессиональную деятельность	саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста, тактически планирует свою профессиональную деятельность	саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста, стратегически планирует свою профессиональную деятельность
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления				
ИД1опк-1 – Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач	Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на частичных достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач	Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик, для решения профессиональных задач	Демонстрирует знания в области инновационных подходов, основанных на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик и эффективно использует их для решения профессиональных задач
ИД2опк1 - Выбирает современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик управления, для решения профессиональных задач				
Оценка результатов работы	Не способен выбирать современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик управления, для решения профессиональных задач	Способен выбирать некоторые современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик управления, для решения профессиональных задач	Способен выбирать современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик управления, для решения профессиональных задач	Способен выбирать современные инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и практик управления, для эффективного решения профессиональных задач
ИД3_{опк1} - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы				
Оценка результатов работы	Не применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы	Применяет недостаточно инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы	Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для эффективного решения задач профессиональной сферы	Активно применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для эффективного решения задач профессиональной сферы

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.				
ИД1опк-2 - Демонстрирует знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не демонстрирует знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач	Демонстрирует частичное знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач	Демонстрирует знания основ современных техник и методик сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач	Демонстрирует комплексные знания основ современных техник и методик сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач
ИД2опк-2 – Применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач				
Оценка методов исследования	Не применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач	Применяет некоторые методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач	Применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач	Комплексно применяет методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении профессиональных задач
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.				
ИД1опк-3 - Демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Частично демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Демонстрирует знания методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Демонстрирует знания комплекса методов оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений
ИД2опк-3 – Применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений				
Оценка результатов работы	Не применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Применяет некоторые методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений	Грамотно применяет методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений
ИД3опк-3 – Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости				
Оценка результатов работы	Не обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости	Частично обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости	Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости	Обеспечивает эффективную реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды с учетом оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости

	значимости	социальной значимости	социальной значимости	эффективности и социальной значимости
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.				
ИД1опк-4 – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации				
Оценка методов исследования	Не оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	Частично оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	Комплексно оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
ИД2опк-4 – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности				
Оценка методов исследования	Не выявляет и не анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	Частично выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	Выявляет и эффективно анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности
ИД3_{опк-4} – Демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	Частично демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	Демонстрирует способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	Демонстрирует профессиональные способности к руководству проектной, процессной и инновационной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты				
ИД1опк-5 – Обобщает и критически оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации				
Оценка результатов работы	Не способен обобщать и критически оценивать результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации	Способен частично обобщать и критически оценивать результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации	Способен обобщать и критически оценивать результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации	Обобщает и критически оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации
ИД2опк-5 – Способен участвовать в выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации				
Оценка методов	Не участвует в	Недостаточно	Участвует в	Активно участвует в

исследования	выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации	участвует в выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации	выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации	выполнении научно-исследовательских проектов для стратегического развития организации
ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации				
ИД1ПКв-1 - Использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации				
Оценка результатов работы	Не использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации	Частично использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации	Использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации	Эффективно использует принципы, определяет цели и механизмы функционирования, планирования, координирования и обеспечения интегрированной комплексной деятельности по управлению рисками организации в соответствии со стратегическими целями организации
ИД2ПКв-1 - Планирует, контролирует и осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не планирует, не контролирует и не осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации	Частично планирует, неэффективно контролирует и недостаточно осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации	Планирует, контролирует и осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации	Планирует, контролирует и эффективно осуществляет профессиональную деятельность в сфере управления отдельными видами рисков, обеспечивающую получение оптимального результата деятельности организации
ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации				
ИД1ПКв-2 – Изучает, анализирует и оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков				
Оценка результатов работы	Не изучает, не анализирует и не оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков	Изучает, частично анализирует и недостаточно оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков	Изучает, анализирует и оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков	Комплексно изучает, эффективно анализирует и оценивает предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков
ИД2ПКв-2 – Обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательскими рисками с целью устойчивого развития организации				
Оценка методов исследования	Не обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательскими	Частично обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления	Обеспечивает взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления предпринимательскими	Обеспечивает эффективное взаимодействие и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления

	ми рисками с целью устойчивого развития организации	предпринимательски ми рисками с целью устойчивого развития организации	ими рисками с целью устойчивого развития организации	предпринимательски ими рисками с целью устойчивого развития организации
ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях				
ИД1ПКв-3 - Сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации	Недостаточно сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации	Сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации	Квалифицированно и на высоком уровне сравнивает современные методы управления процессами планирования производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации
ИД2 ПКв-3 – Осуществляет поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента				
Оценка методов исследования	Не осуществляет поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента	Осуществляет частичный поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента	Осуществляет поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента	Осуществляет квалифицированно и на высоком уровне поиск, анализ и оценку вариантов управленческих решений и поставленных задач в рамках стратегического менеджмента
ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации				
ИД1 ПКв-4 – Осуществляет анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации				
Актуальность выпускной квалификационной работы	Не осуществляет анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации	Осуществляет анализ отдельных этапов и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации	Осуществляет анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации	Осуществляет комплексный анализ и координирование работ по использованию новых методов планирования и прогнозирования в рамках разработки и реализации стратегических решений на уровне проектной деятельности организации
ИД2 ПКв-4 – Предлагает и осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления				
Оценка методов исследования	Не предлагает и не осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления	Предлагает и частично осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления	Предлагает и осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления	Предлагает и эффективно осуществляет оценку альтернативных вариантов научно–исследовательских и инновационных бизнес–решений в рамках проектного управления

Качество защиты ВКР

Критерии	Уровни оценивания и описание показателей			
	Недостаточный уровень - «неудовлетворительно»	Базовый уровень - «удовлетворительно»	Повышенный уровень - «хорошо»	Повышенный уровень - «отлично»
Качество доклада на заседании ГЭК	Автор совсем не ориентируется в терминологии работы, защиту строит не связно, допускает существенные ошибки	Автор, в целом, владеет терминологией, но допускает неточности и ошибки при толковании основных положений и результатов работы. Защита, прошла сбивчиво, неуверенно и нечетко.	Автор достаточно уверенно владеет терминологией, защиту строит связно, но допускает незначительные неточности при ответах. Использует наглядный материал.	Автор уверенно владеет терминологией, защиту строит связно, использует наглядный материал: презентации, схемы, таблицы и др.
Правильность и аргументированность ответов на вопросы	Автор обнаруживает неумение применять полученные знания в ответах на вопросы членов ГЭК	Автор показал слабую ориентировку в тех понятиях, терминах, которые использует в своей работе, и затрудняется в ответах на вопросы членов ГЭК.	Автор достаточно уверенно владеет содержанием работы, в основном, отвечает на поставленные вопросы, но допускает незначительные неточности при ответах.	Автор уверенно показывает свою точку зрения, опираясь на соответствующие теоретические положения, грамотно и содержательно отвечает на поставленные вопросы.
Эрудиция и знания в области профессиональной деятельности	Автор обнаруживает непонимание содержательных основ в области профессиональной деятельности и неумение применять полученные знания на практике.	Автор допускает неточности и ошибки при толковании основных положений и результатов работы, не имеет собственной точки зрения на проблему исследования.	Автор достаточно уверенно осуществляет содержательный анализ теоретических источников, но допускает отдельные неточности в теоретическом обосновании или допущены отступления в практической части от законов композиционного решения.	Автор уверенно осуществляет сравнительно-сопоставительный анализ разных теоретических подходов, практическая часть ВКР выполнена качественно и на высоком уровне.
Свобода владения материалом ВКР	Автор обнаруживает непонимание материалов ВКР и проявляет неумение применять полученные материалы даже с помощью членов комиссии.	Автор, в целом, владеет содержанием работы, но при этом показал слабую ориентировку в тех понятиях, терминах, которые использует в своей работе. Практическая часть ВКР выполнена некачественно	Автор достаточно уверенно владеет содержанием материалов работы, но допускает отдельные неточности при защите ВКР. Практическая часть ВКР выполнена качественно	Автор уверенно владеет содержанием работы, показывает свою точку зрения, опираясь на соответствующие теоретические положения.

Оценочный лист ВКР по направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент

Номер компетенции	Формулировка компетенции	Раздел ВКР	ФИО студента	ФИО студента	ФИО студента
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	1 2	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	1	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	1	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	1	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики	1	Базовый,	Повышенный,	Повышенный,

	сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	2	удовлетв.	отлично	хорошо
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ПКВ-1	Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	1 2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ПКВ-2	Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации	3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ПКВ-3	Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях	1 2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
ПКВ-4	Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации	2 3	Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо
Средний уровень сформированности компетенций, оценка			Базовый, удовлетв.	Повышенный, отлично	Повышенный, хорошо

Сводный оценочный лист ГЭК

Компетенции	Председатель ГЭК (ФИО)	Член ГЭК (ФИО)	Член ГЭК (ФИО)	Член ГЭК (ФИО)	Член ГЭК (ФИО)
УК-1	Базовый, удовлетв.				
УК-2	Базовый, удовлетв.				
УК-3	Базовый, удовлетв.				
УК-4	Базовый, удовлетв.				
УК-5	Базовый, удовлетв.				
УК-6	Базовый, удовлетв.				
ОПК-1	Базовый, удовлетв.				
ОПК-2	Базовый, удовлетв.				
ОПК-3	Базовый, удовлетв.				
ОПК-4	Базовый, удовлетв.				
ОПК-5	Базовый, удовлетв.				
ОПК-6	Базовый, удовлетв.				
ПКВ-1	Базовый, удовлетв.				
ПКВ-2	Базовый, удовлетв.				

	удовлетв.				
ПКв-3	Базовый, удовлетв.				
ПКв-4	Базовый, удовлетв.				
Среднее значение оценки					
Итоговая оценка					

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

4.1 Государственный экзамен (при наличии в учебном плане)

Перечень контрольных заданий или иных материалов, выносимых для проверки на государственном экзамене

«Современные проблемы в менеджменте»

4.1.1 Тесты (тестовые задания)

4.1.1.1 УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Что не рассматривает сфера проектного управления: а) ресурсы б) качество предоставляемого продукта в) стоимость, время проекта г) обоснование инвестиций д) риски
2	Жизненный цикл проекта – это: 1) стадия проектирования проекта 2) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупятся 3) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его 4) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику
3	Базовый план образуется: а) самостоятельно б) из фактического плана в) текущего плана г) как разность между фактическим и текущим планом
4	Что выступает в качестве объединяющего и управляющего фактора производства? 1. Капитал. 2. Предпринимательские способности. 3. Земля. 4. Труд. 5. Информация
5	Выберите критерии, по которым осуществляется разделение труда в управлении: 1. Технология управления. 2. Функции управления. 3. Техника управления. 4. Профессиональная подготовка. 5. Иерархия управления. 6. Стил управления

4.1.2 Вопросы

4.1.2.1 УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

№ задания	Наименование вопроса
1	Методы и технологии управления проектом на всех этапах жизненного цикла
2	Современные подходы к науке управления организацией
3	Основные тенденции в развитии менеджмента на современном этапе
4	Понятие и необходимость прогнозирования деловой среды
5	Прогнозирование научно-технического прогресса как фактор развития компании

4.1.3 Тесты (тестовые задания)

4.1.3.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Какая задача, решаемая управлением, является главной на основе знания критического анализа практик управления? а) снижение неопределенности положения организации в своем окружении. б) обеспечение внутриорганизационных процессов. в) стабилизация структуры организации. г) воспитание культуры организации. д) определение задач и функций.
2	Какое из утверждений, верно характеризует понятие менеджмент: а) менеджмент - это управление хозяйственной деятельностью; б) менеджмент - это государственное управление; в) менеджмент - это общественное управление;
3	Какие из перечисленных методов относятся к методам обработки информации: а) группировка; б) метод расчета относительных показателей; в) метод расчета средних величин; г) методы разработки таблиц и графиков.
4	Какой способ разрешения конфликта не рекомендуется использовать на ранней стадии конфликта а) уклонение б) сглаживание в) принуждение г) компромисс д) решение проблемы е) нет правильного ответа
5	Организационное развитие связано с комплексом мероприятий в области менеджмента, направленных на осуществление преобразований в организации и включающих в себя: а) изменение стратегического курса организации; б) изменение принципов или рынков сбыта; в) изменения в персонале г) изменения в управленческих структурах

4.1.4 Вопросы

4.1.4.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Наименование вопроса
1	Современные инновационные подходы в российских компаниях
2	Современные теории конкуренции, конкурентных преимуществ и лидирования в отрасли
3	Особенности социального взаимодействия основанного на понимании роли каждого участника команды
4	Основы принятия управленческих решений в различных производственных условиях
5	Современные методы управления производством

«Основы научно-исследовательской деятельности»

4.1.5 Тесты (тестовые задания)

4.1.5.1 УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	В структуре общенаучных методов и приемов выделяют три уровня. Из перечисленного к ним НЕ относится: а наблюдение б эксперимент

	в сравнение Г формализация
2	Эксперимент имеет две взаимосвязанных функции. Из представленного к ним НЕ относится: А опытная проверка гипотез и теорий Б формирование новых научных концепций В заинтересованное отношение к изучаемому предмету
3	Замысел исследования – это... А основная идея, которая связывает воедино все структурные элементы методики, определяет порядок проведения исследования, его этапы Б литературное оформление результатов исследования В накопление фактического материала
4	Наука выполняет функции: А гносеологическую Б трансформационную В гносеологическую и трансформационную
5	При рассмотрении содержания понятия «наука» осуществляется подходы: А структурный Б организационный В функциональный Г структурный, организационный и функциональный

4.1.6 Вопросы

4.1.6.1 УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

№ задания	Наименование вопроса
1	Сущность методологии исследования
2	Критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода
3	Виды научно-методического обеспечения для реализации образовательных программ.
4	Документальные источники информации.
5	Организация справочно-информационной деятельности

4.1.7 Тесты (тестовые задания)

4.1.7.1 ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Научно-техническая политика в развитии науки может быть: А фронтальная Б селективная В ассимиляционная Г фронтальная, селективная и ассимиляционная
2	Главным источником финансирования научно-исследовательских работ в вузах являются: А местный бюджет Б федеральный бюджет В внебюджетные средства
3	Экономический эффект определяется по: А фундаментальным и поисковым НИР Б прикладным НИР и научным разработкам
4	В формировании научной теории важная роль отводится: А индукции и дедукции Б абдукции В моделированию и эксперименту Г всем перечисленным инструментам
5	Методика научного исследования представляет собой: А систему последовательно используемых приемов в соответствии с целью исследования Б систему и последовательность действий по исследованию явлений и процессов В совокупность теоретических принципов и методов исследования реальности Г способ познания объективного мира при помощи последовательных действий и наблюдений

4.1.8 Вопросы

4.1.8.1 ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

№ задания	Наименование вопроса
1	Метод проектов как средство формирования исследовательских навыков обучающихся в процессе разработки инновационного проекта
2	Структура бизнес-плана инновационного проекта
3	Основные методы экспертизы инновационных проектов
4	Варианты решения поставленной проблемной ситуации и стратегии достижения поставленной цели в инновационном проекте
5	Интеллектуальная собственность, как предмет коммерциализации и обязательная составляющая инновационного проекта

«Иностранный язык и межкультурная коммуникация»

4.1.9 Тесты (тестовые задания)

4.1.9.1 УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Выберите правильный вариант ответа: A plan to do a lot of advertising of one product is called ... a) campaign b) publicity c) press d) marketing
2	Выберите правильный вариант ответа: ... of profitable firms has doubled over the last year. a) The number b) Amount c) A number d) Count
3	Выберите правильный вариант ответа: The technical ... for electrical equipment can vary from country to country. a) justification b) specifications c) rules d) uniforms
4	Выберите правильный вариант ответа: I need several old issues of the Times for my dissertation but unfortunately ... are hard to find. a) this b) these c) that d) those
5	Выберите правильный вариант ответа: His answers ... both wisdom and integrity. a) demonstrated b) exhibited c) revealed d) showed

4.1.10 Вопросы

4.1.10.1 УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

№ задания	Наименование вопроса
1	What is the research field of your Master's degree thesis?
2	What published research works on your topic have you read?
3	What sources of literature did you use? Was it the Internet or library?

4	Are the texts that you have read useful for your scientific research?
5	Are you going to cite any information in your degree work?

4.1.11 Тесты (тестовые задания)

4.1.11.1 УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Подберите эквивалент для подчеркнутого слова в русском языке: This is an accurate description of what we are doing. а) Чистый б) Аккуратный с) Точный д) Четкий
2	Подберите к данному словосочетанию его русский эквивалент: quantity supplied а) величина предложения б) размер снабжения с) качество снабжения д) количество предложения
3	Переведите на русский язык «Pull/Push», используя стандарты вывесок и надписей а) Открыть/закрыть б) К себе/от себя с) Выйти/зайти д) Вперед/назад
4	Подберите русский эквивалент для British Museum а) Британский музей б) Бритиш – музей с) Бритиш – мьюзеум д) Бритиш – музеум
5	Подберите русский эквивалент для “New Scientist” (журнал) а) «Нью Саентист» б) «Новый ученый» с) «Нью сайентист» д) «Новый сайентист»

4.1.12 Вопросы

4.1.12.1 УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

№ задания	Наименование вопроса
1	Why did you make your mind to take up a master's degree course?
2	Who is your scientific supervisor?
3	What is the approximate theme of your thesis?
4	What is the purpose of your study?
5	What are the main tasks of your research?

«Самоменеджмент»

4.1.13 Тесты (тестовые задания)

4.1.13.1 УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Функции самоменеджмента: а) постановка цели б) планирование и контроль в) принятие решений г) проектирование и организация
2	Самоменеджмент — это ... а) саморазвитие индивида — менеджера или организационная наука управления самим собой

	б) целенаправленное применение методов и приемов менеджмента в повседневной жизнедеятельности, использование своего времени лучшим образом б) процесс управления другими людьми
3	Официальная программа продвижения работников по службе, помогающая работникам раскрыть свои способности, называется в менеджменте. а) самоменеджментом б) управление карьерой в) имиджменеджментом г) корпоративной стратегией
4	Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является а) соотношение прибыли и затрат на управление Б) технико-экономические показатели В) степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности Г) уровень заработной платы руководителя организации
5	Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных? а) всегда б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления в) никогда г) в случае неразумных решений подчинённых

4.1.14 Вопросы

4.1.14.1 УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ задания	Наименование вопроса
1	Управление какими ресурсами включает самоменеджмент?
2	Какова главная цель самоменеджмента?
3	Какие этапы можно выделить в развитии науки самоменеджмента?
4	Каковы составные части самоменеджмента?
5	Каковы основные функции самоменеджмента?

4.1.15 Тесты (тестовые задания)

4.1.15.1 УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	К поглотителям времени относятся а) любые задачи, дела, действия, ведущие к потерям времени б) любые дела, задачи, действия, на выполнение которых требуется более 5 минут в) задачи, дела и задачи, связанные исключительно с рабочей или учебной деятельностью г) все дела и действия, не относящиеся к сфере работы или учебы д) всё, что связано с отдыхом
2	Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является ... а) определенность б) измеримость в) узнаваемость г) инвестируемость д) делимость
3	К организационному аспекту борьбы за время относится а) выявление непродуктивных расходов времени б) выявление недостатков системы целеполагания в) выявление недостатков системы организации времени г) определение имеющегося ресурса времени д) контроль расходов времени
4	Мемуарник – это инструмент для: а) определения своих базовых ценностей б) формулирования своих целей в) определения ценностей для задач из «Круга Влияния»

	г) классификации своих целей в ключевых областях жизни
5	Полная зависимость от внешних обстоятельств – характерная черта человека: а) реактивного б) предприимчивого в) проактивного г) активного д) регрессивного

4.1.16 Вопросы

4.1.16.1 УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

№ задания	Наименование вопроса
1	Перечислите наиболее важные свойства внимания, необходимые в деятельности человека. Каково их содержание?
2	Охарактеризуйте основной комплекс упражнений программ, рекомендуемых психологами для повышения концентрации внимания.
3	Какой психологический процесс лежит в основе способностей человека, является условием успешного приобретения знаний и формирования умений и навыков?
4	Назовите основные принципы делегирования.
5	Какие Вы знаете основные методы делегирования?

«Управленческая экономика»

4.1.17 Тесты (тестовые задания)

4.1.17.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	На материалоотдачу оказывают влияние факторы: 1. Количество произведенной продукции; 2. Сумма материальных затрат на производство продукции; 3. Численность персонала; 4. Цена единицы продукции.
2	Сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью определяется: 1. обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами; 2. производительность труда работников; 3. текучесть кадров; 4. движение рабочей силы.
3	В основу экономического управления предприятием должны входить следующие структурные компоненты: 1. Общие закономерности экономического функционирования предприятия; 2. Технология и принципы применения теоретических основ экономического управления в хозяйственной практике предприятия; 3. Использование инновационных методов управления предприятием; 4. Динамики разных производственных подразделений (цехов и участков) на предприятии.
4	К проблемам организации экономического управления на конкретном предприятии относятся 1. отсутствие технических средств; 2. формирование управленческих, организационно-экономических и технических задач, учитывающих специфику деятельности предприятия и описание их решений, результаты которых планируется достичь; 3. определение данных, которые нужны для решения задачи исходя из выбранного способа решения; 4. согласование (увязка) принятых решений с уже существующей на предприятии учетной политикой, бухгалтерской практикой и используемым учетными технологиями.
5	К формам управления предприятием относятся:

	1. административная форма управления; 2. нормативно-правовая форма управления; 3. экономическая форма управления; 4. инновационная форма управления
--	--

4.1.18 Вопросы

4.1.18.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Наименование вопроса
1	Система показателей, системный подход и методическое единство экономического управления на предприятии
2	Функции экономического управления предприятием
3	Связь системного и инновационного подходов в экономическом управлении предприятием.
4	Виды анализа, используемые в экономическом управлении предприятием.
5	Оценка показателей производства продукции и эффективности использования производственных ресурсов предприятия: факторы изменения объемов производства продукции, методы измерения и оценки их влияния.

4.1.19 Тесты (тестовые задания)

4.1.19.1 ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Под сравнением в анализе понимается 1. Научный метод, в процессе которого изучаемое явление сопоставляется с уже известным с целью определения общих черт либо различий между ними 2. Научный метод изучения взаимосвязи экономических процессов, их влияние друг на друга и на экономические результаты хозяйствования 3. Способ установления характера нарушений нормального хода экономических процессов на основе типичных признаков 4. Способ выбора наиболее оптимального варианта решения задачи
2	Элиминировать – это значит 1. Устранить, отклонить, исключить воздействие всех факторов на величину результативного показателя, кроме одного 2. Удлинить числитель исходной модели путем замены одного или нескольких факторов на сумму однородных показателей 3. Расширение исходной факторной модели за счет умножения числителя и знаменателя дроби на один или несколько новых показателей 4. Передать взаимосвязь исследуемого показателя с факторными в форме конкретного математического уравнения
3	К традиционным способам экономического анализа относятся: 1. Сравнение 2. Балансовый 3. Относительных и средних величин 4. Цепной подстановки
4	К принципам экономического анализа относятся 1. Научность 2. Комплексность 3. Объективность 4. Контроль
5	Характерными чертами метода анализа хозяйственной деятельности являются: 1. Необходимость постоянных сравнений 2. Необходимость изучения внутренних противоречий 3. Необходимость применения системного подхода 4. Необходимость использования всех возможных источников информации

4.1.20 Вопросы

4.1.20.1 ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

№ задания	Наименование вопроса
1	Методы оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений с учетом ресурсного обеспечения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной макроэкономической среды.
2	Обеспечение реализации организационно-управленческих решений с учетом результатов оценки их операционной и организационной эффективности и социальной значимости.
3	Решение профессиональных задач управления с использованием достижений экономической, организационной и управленческой теории и практики управления, абстрактного мышления, анализа, синтеза.
4	Место и задачи технико-экономического анализа в экономическом управлении и инструментарий его проведения
5	Экономическое содержание, возможности и направления использования маржинального анализа в экономическом управлении предприятием при решении производственно-хозяйственных задач

«Методы исследований в менеджменте»

4.1.21 Тесты (тестовые задания)

4.1.21.1 ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Системный анализ с использованием современных практик управления – это: а) Конструктивное направление исследования процессов управления. б) Совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации. в) Методы изучения задач системы управления. г) Метод познания, представляющий собой последовательность действий по установлению структурных связей между переменными или элементами исследуемой системы.
2	Что представляет собой объект исследования при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности? а) Структура (отдел, предприятие, отрасль и т.п.) и ее внутренняя и внешняя среда, подлежащие изучению. б) Конечное состояние изучаемого процесса. в) Процесс чего-либо, подлежащий изучению. г) То, на что направлено и что является содержанием научного изучения.
3	Что представляет собой проблема в системе управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик? а) Направление исследования системы управления. б) Совокупность информации о состоянии системы управления. в) Признак системы управления. г) Противоречие, требующее разрешения.
4	Какие из перечисленных относятся к эмпирико-теоретическим методам исследования: а) абстрагирование; б) анализ и синтез; в) индукция и дедукция; г) аналогия; д) моделирование;
5	Как единого метода различают следующие виды анализа и синтеза:

	а) прямой метод; б) возвратный метод; в) структурно-генетический метод; г) аналогии.
--	--

4.1.22 Вопросы

4.1.22.1 ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

№ задания	Наименование вопроса
1	Теоретические основы исследования систем управления
2	Научные подходы исследования систем управления, теории, концепции, парадигмы
3	Классификация научных исследований управленческих процессов.
4	Сферы применения исследовательской деятельности в области управленческих процессов
5	Общенаучные методы исследования: контроль и диагностика проблем, системный анализ

4.1.23 Тесты (тестовые задания)

4.1.23.1 ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Что такое методология исследования? а) Логическая схема исследования. б) Методические положения исследования. в) Совокупность законов, закономерностей, методов, подходов, принципов и средств исследования. г) Соответствие целей, средств и методов исследования.
2	Что такое принцип исследования научных исследований в менеджменте и смежных областях для решения профессиональных задач и их адаптации к деятельности организации? а) Элемент системы управления. б) Функция системы управления. в) Правило, руководящая идея проведения исследования. г) Желаемый результат исследования.
3	Предмет изучения методологии научных исследований являются: а) методы самой науки; б) сфера применения методов; в) обоснованность научных результатов; г) открытие новых научных фактов или законов.
4	Предмет изучения методологии научных исследований являются: а) методы самой науки; б) сфера применения методов; в) обоснованность научных результатов; г) открытие новых научных фактов или законов.
5	Какие из перечисленных методов исследования не относятся к эмпирическим: а) наблюдение; б) анализ; в) управление; г) измерение; д) синтез

4.1.24 Вопросы

4.1.24.1 ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

№	Наименование вопроса
---	----------------------

задания	
1	Математические методы моделирования
2	Метод экспертных оценок: сущность метода, примеры использования в менеджменте
3	Теоретико-множественные методы: сущность метода, примеры использования в менеджменте
4	Графические методы: сущность методов, примеры использования в менеджменте
5	Наблюдение, хронометраж, фотография рабочего дня: сущность методов, примеры использования в менеджменте

«Инструменты и технологии корпоративных финансов»

4.1.25 Тесты (тестовые задания)

4.1.25.1 ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Первичный рынок ценных бумаг – это... а) сделки купли-продажи по ранее выпущенным ценным бумагам; б) фондовый рынок; в) купля-продажа ценных бумаг; г) приобретение ценных бумаг владельцами сбережений при их выпуске.
2	Вторичный рынок ценных бумаг – это... а) сделки купли-продажи по ранее выпущенным ценным бумагам; б) фондовый рынок; в) купля-продажа ценных бумаг; г) приобретение ценных бумаг владельцами сбережений при их выпуске.
3	Долговое обязательство, свидетельствующее о безусловной уплате определенной суммы денег в определенный срок владельцу этого обязательства называется ... а) сберегательный сертификат; б) вексель; в) акция; г) облигация; д) казначейское обязательство.
4	Назовите три основных признака производного финансового инструмента: а) стоимость производного финансового инструмента меняется в связи с изменением цен спотового рынка на финансовые инструменты, лежащие в основе производного (процентных ставок, валютных курсов, курсов ценных бумаг, фондовых индексов); б) стоимость производного финансового инструмента меняется в связи с изменением цен форвардного рынка на финансовые инструменты, лежащие в основе производного (процентных ставок, валютных курсов, курсов ценных бумаг, фондовых индексов); в) для его приобретения достаточно небольших первоначальных затрат по сравнению с другими инструментами, цены на которые аналогичным образом реагируют на изменения рыночной конъюнктуры; г) расчёты по нему осуществляются с 50% предоплатой; д) расчёты по нему осуществляются в будущем.
5	Назовите элементы структуры финансового рынка (3-и правильных ответа): а) кредитный рынок; б) рекламный рынок; в) рынок вторичного жилья (подходящего под программы ипотечного кредитования); г) валютный рынок; д) рынок ценных бумаг (фондовый рынок);

4.1.26 Вопросы

4.1.26.1 ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

№ задания	Наименование вопроса
1	Понятие корпорации, их отличие от юридического лица

2	Виды корпоративных объединений в РФ
3	Инвестиционная политика корпорации: основные этапы разработки
4	Матрица финансовых стратегий организации
5	Особенности законодательного регулирования корпоративного бизнеса в РФ

«Теория организации и организационное поведение»

4.1.27 Тесты (тестовые задания)

4.1.27.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	В рамках управленческой теории организацию рассматривают как процесс и как явление. Как процесс – это: а) совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; б) объединение элементов для реализации программы или цели, действующей на основании определенных правил и процедур.
2	Согласно организационной теории в какой из подсистем человек является как субъектом, так и объектом управления? а) техническая б) биологическая в) социальная г) все ответы верны
3	Изменение организационной культуры включает в себя: а) смена организационной символики и обрядности б) смена технологий в) изменение норм безопасности г) изменение ценностей компании
4	Основными компонентами социальных систем являются: а) человек; б) социальные группы; в) орудия и средства труда; г) процессы; д) явления; е) гипотезы.
5	Что относится к обязательным условиям при создании организации? а) наличие хотя бы двух человек б) наличие хотя бы одной женщины в) наличие спонсора г) наличие общей цели

4.1.28 Вопросы

4.1.28.1 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

№ задания	Наименование вопроса
1	Организация как система
2	Соотношение власти и управления в организации
3	Виды первичных коммуникационных сетей
4	Организация как процесс и как явление
5	Социальные организации

4.1.29 Тесты (тестовые задания)

4.1.29.1 ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми — это процесс: а) общения б) понимания в) восприятия
2	Организационная культура относится к управлению персоналом как: а) причина к следствию б) общее к частному в) целое к части
3	При диагностике организационной культуры учитывается мнение: а) клиентов компании б) сотрудников компании в) практикантов
4	Следствием применения в организации закона информированности-упорядоченности будет? а) правильная организация документооборота в организации б) создание общей информационной базы в организации в) повышение мотивации своих сотрудников
5	Факторами, влияющими на организационную культуру, НЕ являются: а) разделяемые идеи и ценности; б) сложность выполняемых работ; в) производственные технологии; г) количество заказчиков

4.1.30 Вопросы

4.1.30.1 ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

№ задания	Наименование вопроса
1	Жизненный цикл организации
2	Организационная культура
3	Закон синергии
4	Закон самосохранения
5	Закон развития

«Информационно-аналитические технологии в системном менеджменте»

4.1.31 Тесты (тестовые задания)

4.1.31.1 ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Информационные технологии – это... а) совокупность методов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, обработку, хранение, распределение и отображение информации с целью снижения трудоемкости процессов использования информационных ресурсов б) организованный социально-экономический и научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей человека в) умение целенаправленно работать с информацией и использовать для ее получения,

	обработки и передачи компьютерную информационную технологию, современные технические средства и методы
2	Информационная культура человека на современном этапе в основном определяется: а) совокупностью его умений программировать на языках высокого уровня; б) его знаниями основных понятий информатики в) совокупностью его навыков использования прикладного программного обеспечения для создания необходимых документов г) его знаниями основных видов программного обеспечения и пользовательских характеристик компьютера
3	Под программным обеспечением информационных систем понимается: а) совокупность программных и документальных средств для создания и эксплуатации систем обработки данных средствами вычислительной техники б) совокупность аппаратных средств в) совокупность программных и документальных средств для создания и эксплуатации систем обработки данных средствами вычислительной техники г) совокупность документальных средств для создания и эксплуатации систем обработки данных средствами вычислительной техники
4	Внимательно прочитайте варианты ответа и выберите примеры инструментария информационных технологий: а) текстовый редактор б) табличный редактор в) графический редактор г) система видеомонтажа д) система управления базами данных
5	Какие документы применяются для решения задачи? а) Индивидуальный наряд на сдельную работу б) Бригадный наряд на сдельную работу в) Тарифы на изготовление деталей г) Справочник деталей д) Календарь рабочих дней

4.1.32 Вопросы

4.1.32.1 ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

№ задания	Наименование вопроса
1	Информационные технологии и системы, основные понятия
2	Виды информационных систем
3	Роль информационных технологий обработки задач управления на предприятии
4	Три модели развития ИС
5	Структура и состав ИС

«Анализ эффективности управленческой деятельности»

4.1.33 Тесты (тестовые задания)

4.1.33.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Понятие «эффективность управления» относится: а) к объекту управления; б) к субъекту управления; в) к технологии производства.
2	Эффективность управления, как социально-экономическая категория – это: а) экономические результаты деятельности управляемой подсистемы в целом, то есть осуществление предприятием (или организацией) своей миссии при наименьших затратах; б) результативность данной деятельности, степень рационального использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов; в) и а), и б).

3	Количественные показатели деятельности включают: а) технические показатели; б) финансовые показатели; в) показатели экономии времени; г) экономия труда.
4	Качественные показатели эффективности включают: а) повышение квалификации менеджеров; б) уровень культуры в организации; в) сокращение трудоемкости управления; г) сокращение численности.
5	На эффективность управления влияют: а) потенциал сотрудников, б) производительность труда, в) средства производства, г) предметы потребления, д) культура организации.

4.1.34 Вопросы

4.1.34.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Назовите алгоритм процесса оценки эффективности управления
2	Количественные показатели эффективности
3	Качественные показатели эффективности
4	Показатели риска в условиях полной определенности
5	Сценарный анализ как метод оценки риска

4.1.35 Кейс-задание

4.1.35.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	Обосновать целесообразность принятия управленческого решения о возможности принятия дополнительного заказа на выпуск 500 изделий В, если мощность оборудования используется полностью с учетом следующих данных: - цена изделия В и А соответственно 15 тыс. р. и 12 тыс. р.; - переменные издержки на изделие В 9 тыс. р., на изделие А – 8 тыс. р. - трудоемкость изготовления изделий: А – 8 мин, В – 10 мин.
2	Обосновать целесообразность принятия управленческого решения о возможности принятия дополнительного заказа на выпуск 500 изделий В, если мощность оборудования используется полностью с учетом следующих данных: - цена изделия В и А соответственно 15 тыс. р. и 12 тыс. р.; - переменные издержки на изделие В 12 тыс. р., на изделие А – 8 тыс. р. - трудоемкость изготовления изделий: А – 8 мин, В – 10 мин.
3	Обосновать целесообразность принятия управленческого решения о возможности принятия дополнительного заказа на выпуск 500 изделий В, если мощность оборудования используется полностью с учетом следующих данных: - цена изделия В и А соответственно 15 тыс. р. и 12 тыс. р.; - переменные издержки на изделие В 8 тыс. р., на изделие А – 8 тыс. р. - трудоемкость изготовления изделий: А – 8 мин, В – 10 мин.
4	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий мясной промышленности, в соответствии со стратегическими целями организации
5	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий молочной промышленности, в соответствии со стратегическими целями организации

4.1.36 Тесты (тестовые задания)

4.1.36.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Анализ состояния и движения основных фондов включает следующие направления: а) анализ коэффициентов состояния основных фондов и анализ их изменения; б) анализ структуры основных фондов и анализ эффективности их использования; в) нет правильного ответа.
2	При методике анализа общей суммы затрат на первом этапе: а) выполняется анализ себестоимости данных по элементам затрат, статьям расходов; б) выполняется анализ себестоимости данных по расходам в целом в) производится сбор информации о расходах за анализируемый период по действующей системе статистической отчетности и по документам внутреннего учета; г) определяется прирост объема продукции по каждому ее виду
3	Назовите показатель, который анализируют при оценке эффективности использования труда а) сменность б) выработка продукции одним работником за период в) выработка продукции одним рабочим за период г) продолжительность рабочей смены
4	Какое соотношение отражено золотым правилом экономики предприятия? а) Превышение темпов роста активов над темпами роста выручки за анализируемый период; б) Превышение темпов роста выручки над темпами роста активов за анализируемый период в) Превышение темпов роста прибыли над темпами роста выручки за анализируемый период
5	Что из перечисленного относится к абсолютным показателям финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия, которые отражены в финансовой отчетности? а) Валовая прибыль б) Прибыль (убыток) от продаж в) Прибыль до налогообложения г) Рентабельность собственного капитала

4.1.37 Вопросы

4.1.37.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Наименование вопроса
1	Понятие и виды бизнес-процессов
2	Определение экономической эффективности управленческих решений
3	Основные методы анализа при оценке эффективности принятия и исполнения управленческих решений.
4	Задачи, которые могут решаться с помощью экономико-математических методов анализа
5	Основные отличия планов от прогноза

4.1.38 Кейс-задание

4.1.38.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Кейс-задание
1	Предприятие стоит перед выбором управленческого решения по формированию варианта цены на новую продукцию, которую конкурент продает по цене 5 тыс. р. за кг. Чтобы завоевать рынок сбыта нужно обеспечить более высокое качество. Суммарные постоянные расходы, связанные с производством и сбытом продукции, составляют 48 млн. р., переменные – 1,6 тыс. р. за 1 кг. Если улучшить качество, продукцию можно продавать по повышенной цене или продавать ее по более низкой цене (5,5 тыс. р.) для завоевания рынка. При этом постоянные затраты увеличатся на 20%, переменные – на 25%. Мощность предприятия – 17500 кг. Обосновать целесообразность управленческого решения по установлению новой цены на основе показателя точки безубыточности и производственной мощности.
2	Предприятие стоит перед выбором управленческого решения по формированию варианта цены на новую продукцию, которую конкурент продает по цене 5 тыс. р. за кг. Чтобы завоевать рынок сбыта нужно обеспечить более высокое качество. Суммарные постоянные расходы, связанные с производством и сбытом продукции, составляют 48 млн. р., переменные – 1,6 тыс. р. за 1 кг. Если улучшить качество, продукцию можно продавать по повышенной цене или продавать ее по более низкой цене (5,2 тыс. р.) для завоевания рынка. При этом постоянные затраты увеличатся на 20%, переменные – на 25%. Мощность предприятия – 17500 кг. Обосновать целесообразность управленческого решения по установлению новой цены на основе показателя точки безубыточности и производственной мощности.
3	Предприятие стоит перед выбором управленческого решения по формированию варианта

	цены на новую продукцию, которую конкурент продает по цене 5 тыс. р. за кг. Чтобы завоевать рынок сбыта нужно обеспечить более высокое качество. Суммарные постоянные расходы, связанные с производством и сбытом продукции, составляют 48 млн. р., переменные – 1,6 тыс. р. за 1 кг. Если улучшить качество, продукцию можно продавать по повышенной цене или продавать ее по более низкой цене (4,5 тыс. р.) для завоевания рынка. При этом постоянные затраты увеличатся на 20%, переменные – на 25%. Мощность предприятия – 17500 кг. Обосновать целесообразность управленческого решения по установлению новой цены на основе показателя точки безубыточности и производственной мощности.
4	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий кондитерской промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе современных инновационных технологий
5	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий молочной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе современных инновационных технологий

«Менеджмент конкурентоспособности»

4.1.39 Тесты (тестовые задания)

4.1.39.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Конкурентоспособность организации характеризует: а) уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции и эффективность (рентабельность) производства; б) эффективность производства; в) уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции и эффективность воспроизводственной политики организации.
2	Аудит качества – это: а) систематическая и независимая экспертиза качества реализации стратегии; б) независимая оценка степени соблюдения параметров стратегии; в) аудит системы менеджмента качества; г) аудит качества управления; д) аудит качества продукции.
3	Продажа товаров разным покупателям по разным ценам называется: А) демпингом; Б) распродажей; В) продвижением товаров; Г) ценовой дискриминацией
4	Предлагаемые товары НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО должны соответствовать: А) нормативным требованиям Б) вкусам потребителей В) моде Г) все вышеперечисленное
5	Качество управления можно повысить путем: а) анализа действия экономических законов и законов организации; б) соблюдения принципов; в) применения научных подходов и методов; г) повышения зарплаты управленца

4.1.40 Вопросы

4.1.40.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Принципы управления конкурентоспособностью в условиях риска
2	Национальная конкурентоспособность в условиях риска
3	Конкурентоспособность региона

4	Конкурентоспособность предприятия в условиях риска
5	Конкурентоспособность товара

4.1.41 Кейс-задание

4.1.41.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	Россия производит 70, потребляет 20 и экспортирует 50 легких спортивных самолетов в год по цене 6000 долл. за самолет. Правительство, считая самолетостроение перспективной отраслью, предоставляет производителям субсидию в размере 15% стоимости самолета, в результате чего цена самолета на внутреннем рынке увеличилась до 6450 долл., а его цена на внешнем рынке сократилась до 5550 долл. Поясните: а) Почему внутренняя цена на самолет увеличилась меньше, чем размер субсидии? б) Как в ведение субсидии отразилось на объемах внутреннего производства и экспорта? в) Как повлияло введение субсидии на потребителей и доходы бюджета страны?
2	Одним из наиболее динамично развивающихся российских рынков является рынок туристических услуг, в первую очередь такой его сегмент, как морские круизы. Предложение круизов существенно превышает спрос на них. В этих условиях туристические фирмы вынуждены искать нестандартные пути привлечения клиентов. На данный момент выделились два основных направления: 1) предоставление скидок (детям, молодоженам, вкладчикам некоторых банков); 2) расширение географической тематики круизов и культурной программы. Предложите собственные варианты повышения конкурентоспособности туристической фирмы, занимающейся организацией морских круизов.
3	Проведите SWOT-анализ Воронежского театра оперы и балета.
4	Автомобильная фирма зарегистрировала в последние месяцы значительный спад оборота, хотя цены остались на прежнем уровне, а затраты на рекламу были увеличены. Как руководитель отдела маркетинга предложите и опишите схему анализа маркетинговой среды в сфере действия фирмы.
5	Определите как ниже представленные факторы могут повлиять на изменение посещаемости нового кинотеатров в городе. а) Уменьшение стоимости билетов б) Интерес к новому кинотеатру с) Рекламная кампания открытия нового кинотеатра д) Ответная рекламная активность действующего кинотеатра е) Улучшение доступности услуги (расстояние, общее количество сеансов) Сделайте оценку возможного изменения посещаемости по влиянию каждого фактора в отдельности.

4.1.42 Тесты (тестовые задания)

4.1.42.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Фактическая конкурентоспособность корпорации для организации определяется: а) качеством жизни работников; б) комплексной безопасностью; в) рентабельностью деятельности; г) верны а, в.
2	Понятие «рейтинг товара» означает: А) Характеристика более дешевого товара Б) Характеристика качественного товара В) Мера преимуществ одного изделия или модели над другими
3	Какие из перечисленных направлений деятельности относятся к повышению качества продукции: а) совершенствование техники и технологии; б) повышение квалификации рабочих;

	в) увеличение коэффициента сменности работы оборудования; г) улучшение конструкции изделия ; д) сокращение потерь рабочего времени;
4	Какие из названных факторов характеризуют конкурентоспособность предприятия: а) качество продукции ; б) предоставляемый сервис ; в) затраты на корпоративные мероприятия; г) репутация фирмы ;
5	Управление конкурентоспособностью предприятия предполагает: а) систематическое совершенствование изделия ; б) поиск новых покупателей ; в) поиск новых каналов реализации продукции ; г) увеличение зарплаты директора.

4.1.43 Вопросы

4.1.43.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Управление товарным ассортиментом
2	Ценообразование как фактор обеспечения конкурентоспособности
3	Управление распределением товара
4	Основные инструменты управления конкурентоспособностью
5	Ценовая конкуренция

4.1.44 Кейс-задание

4.1.44.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Кейс-задание		
1	В таблице приведены затраты на производство сыра и трикотажа в России и Германии следующие:		
		Россия	Германия
	Сыр (кг/ч)	5	1
	Трикотаж (кв.м./ч)	1	3
	Определите: а) в производстве какого товара имеют преимущества Россия и Германия? Какой тип преимущества имеет место? б) подсчитайте (в часах) выигрыш от международной торговли соответственно России и Германии, если обменивают 5 кг сыра на 3 кв. м. трикотажа.		
2	Разработайте комплекс маркетинга для роста конкурентоспособности производителя пельменей.		
3	Приведите пример применения несвязанной диверсификационной стратегии, применяемой известной компанией с целью усиления конкурентных позиций.		
4	Охарактеризуйте функции упаковки набора шоколадных конфет «Коркунов»		
5	Проанализируйте конкурентоспособность приправы «Кногг» с учетом следующих факторов: 1. Специфика использования товара 2. Разумная альтернативность предлагаемых на рынке товаров		

«Стратегическое управление»

4.1.45 Тесты (тестовые задания)

4.1.45.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
---	--

задания	
1	Стратегическое планирование - это: А построение «дерева целей» (иерархии целей) организации Б особый вид долгосрочных планов, позволяющих организации знать будущее В выбор альтернативы развития Г определение перспективных направлений деятельности предприятия
2	Стратегия организации это: а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынок; б) практическое использование методологии стратегического управления; в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей; г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.
3	Что является основой стратегического планирования: а. Учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом. б. Предвидение возможностей. с. Контроль отклонений.
4	В состав аналитических инструментов стратегического управления в условиях рисков входят: А портфельный (ассортиментный) анализ конкурентов; Б мониторинг стратегической позиции конкурентов; В анализ стратегического позиционирования конкурентов; Г стратегический анализ цепочки ценности.
5	Актуальность стратегического управления в организациях со сложной иерархической структурой подтверждается тем, что поведение организации в условиях риска и неопределенности внешней среды не может быть объектов точного... А) изменения Б) планирования В) мотивации Г) прогнозирования

4.1.46 Вопросы

4.1.46.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Раскройте понятие миссии организации
2	Назовите основные этапы стратегического планирования
3	В чем сущность и необходимость проведения стратегического анализа
4	Понятие целей организации: тактические, стратегические и оперативные
5	Экспертная оценка внутренней среды организации

4.1.47 Кейс-задание

4.1.47.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса в условиях рисков.
2	Крупная московская брокерская фирма «Ининвест» долгое время успешно действовала на фондовом рынке России. В 2020 г. и первой половине 2021 г. наметилась тенденция падения курса акций крупных российских компаний, так называемых голубых фишек. Проанализировав сложившуюся на фондовом рынке рисковую ситуацию и тенденции ее развития, а также принимая во внимание полученную информацию об ожидавшемся предоставлении МВФ крупных стабилизационных кредитов России, руководство фирмы избрало стратегию скупки падавших в цене акций голубых фишек. Принятое руководством «Ининвеста» решение было основано на ожиданиях последующего резкого повышения курса акций голубых фишек после получения Россией стабилизационных кредитов. Стратегия скупки большой партии акций голубых фишек с последующей их продажей сулила брокерской фирме «Ининвест» значительную прибыль.

	Оцените сложившуюся на фондовом рынке ситуацию в 2020 г. и первой половине 2021 г. с котировкой акций голубых фишек. Как вы оцениваете стратегическое решение московской брокерской компании «Ининвест» о покупке крупной партии акций голубых фишек?
3	При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: цели, относящиеся к положению бизнеса предприятия на рынке; операционные цели; функциональные цели; корпоративные цели. Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их. Ответ: По уровню иерархии цели соответствуют уровням стратегического управления: 1. Корпоративные цели ставятся перед организацией как единой системой; 2. Бизнес - цели определяют развитие конкретного бизнеса, который реализует организация; 3. Функциональные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной сферы деятельности в рамках каждого подразделения; 4. Операционные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной подгруппы (группы операций или процесса).
4	Сформулируйте миссию НАО «Телефон» в соответствии с позициями стратегического управления: 1. Генеральные цели организации. 2. Описание услуг, предлагаемых организацией. 3. Характеристика рынка. 4. Особенности использования технологий. 5. Возможности и способы достижения целей. 6. Философия организации.
5	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий мукомольной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе современных инновационных технологий

4.1.48 Тесты (тестовые задания)

4.1.48.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Важный этап разработки общей стратегии предприятия: А анализ бухгалтерского баланса Б установление индивидуальных целей В анализ разрывов между целями и реальными возможностями Г рост организации
2	Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического управления в условиях риска: а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование
3	Миссию организации формулирует: А директор Б совет директоров совместно с консультантами В руководство совместно с работниками предприятия Б вышестоящее учреждение
4	К признакам проявления стратегических неожиданностей в условиях рисков относятся ситуации, когда ... А) проблема ставит перед руководством известные по прошлому опыту задачи Б) неумение применять контрмеры приводит к крупному финансовому ущербу В) проблема возникает внезапно и вопреки ожиданиям Г) контрмеры могут быть приняты в долгосрочной перспективе и тщательно спланированы
5	К ключевым пространствам, в рамках которых предприятие определяет свои цели относятся: А положение на рынке Б инновации В рост организации Г ликвидация Д социальная ответственность Е сокращение расходов

4.1.49 Вопросы

4.1.49.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№	Наименование вопроса
---	----------------------

задания	
1	Основные этапы анализа и оценки риска отдельного предприятия или бизнеса
2	Стадии процесса стратегического управления
3	Стратегия минимизации издержек
4	Стратегия диверсифицированного роста
5	Этапы разработки матрицы McKinsey в условиях рисков

4.1.50 Кейс-задание

4.1.50.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Кейс-задание
1	Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом на рынке сбыта. Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства в условиях риска, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели. Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.
2	В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки «Нева» с объемом двигателя 2000 см³. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства. В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появился такой риск как большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией. Проведете маркетинговое исследование с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения.
3	В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия в сложившихся рискованных условиях, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Что, с вашей точки зрения, следовало бы предпринять руководству для того, чтобы закупка нового оборудования стала возможной?
4	Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с рискованной ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%. На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей. Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели: — введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров; — переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки; — использование графиков по стадиям выполнения задания, позволяющих больше детализировать ход производственного процесса с указанием времени наладки

	оборудования, сроков начала и завершения работы, времени перемещения материалов, количества изготавливаемых изделий и задействованных станков и т. д., в то же время это более дорогостоящий вариант. Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе. Какую из трех возможных целей вы бы выбрали? Обоснуйте свой выбор.
5	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий мукомольной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации

«Управленческий консалтинг»

4.1.51 Тесты (тестовые задания)

4.1.51.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	В чем состоит социально-экономическая функция риска? а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода в) оба варианта верны
2	Как называются риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли? а) катастрофическими б) критическими в) допустимыми
3	Защитная функция риска состоит: а) в том, что юридические и физические лица вынуждены искать средства и формы защиты от нежелательной реализации риска б) в объективной необходимости законодательного закрепления понятия «правомерности риска», правового регулирования страховой деятельности в) в том, что компании могут планировать развитие инновационной деятельности г) нет правильного ответа
4	Какие потери можно считать финансовыми? а) потери ценных бумаг б) потери сырья в) невыполнение сроков сдачи объекта г) выплата штрафа д) уплата дополнительных налогов е) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
5	Отметьте потери, которые можно отнести к специальным потерям а) выплата штрафа б) ущерб здоровью в) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию г) потери ценных бумаг д) потери сырья е) уплата дополнительных налогов ж) ущерб репутации

4.1.52 Вопросы

4.1.52.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Понятие управленческого консалтинга
2	Методы управленческого консалтинга, которые позволяют оценивать предпринимательскую среду организации с целью разработки предложений по снижению рисков
3	История управленческого консалтинга
4	Развитие консалтинга в России
5	Анализ консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности

4.1.53 Кейс-задание

4.1.53.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Кейс-задание
1	При высокой доле заемных краткосрочных источников финансирования предприятие имеет низкие коэффициенты ликвидности. Какие риски генерирует такая структура источников финансирования оборотных активов предприятия?
2	При высокой доле заемных краткосрочных источников финансирования предприятие имеет низкие коэффициенты ликвидности. Для предприятия каких отраслей и сфер деятельности такая структура источников финансирования оборотных активов считается допустимой и какие условия должны соблюдаться.
3	Многие страны, богатые природными ресурсами, специализируются на производстве сырьевых и топливных товаров для мирового рынка. Какие угрозы генерирует такая специализация для экономики этих государств? Каким видам кризисов в наибольшей степени подвержены национальные экономики государств, узкоориентированных на экспорт топливно-энергетических ресурсов за рубеж?
4	Какой вид кризиса может быть причиной спада производства во всех секторах экономики, в том числе в наиболее прогрессивных и наукоемких отраслях промышленного производства? Какова глубина такого кризиса и каковы его возможные факторы?

4.1.54 Тесты (тестовые задания)

4.1.54.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Наиболее удачное определение управленческого решения - это: а) инструмент управленческой деятельности; б) продукт управленческой деятельности; в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий г) форма воздействия субъекта на объект; д) управленческий документ.
2	Юридическое свойство управленческого решения – это: а) целенаправленность; б) правомерность; в) плановость; г) коллегиальность
3	Технологическое свойство управленческого решения - это: а) комплексность; б) стадийность; в) целенаправленность; г) актуальность.
4	Факторы эффективности решений - это: а) квалификация разработчиков решения; б) реальность решений; в) мотивация исполнителей; г) четкость формулировки решения.
5	Процедуры стадии оценки результатов реализации решения - это: а) разработка алгоритмов реализации решения; б) выявление причин отклонений в ходе реализации решения; в) прогнозирование сроков эффективного действия решения; г) внесение изменений в программу реализации решения.

4.1.55 Вопросы

4.1.55.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Наименование вопроса
1	Основные стадии консультационного процесса
2	Методы экономического и стратегического анализа поведения агентов в глобальной среде и решения проблем организации-заказчика

3	Модель планируемых организационных изменений
4	Современные методы организационного развития
5	Типы планируемых изменений и организационное развитие, на основе экономического и стратегического анализа глобальных факторов

4.1.56 Кейс-задание

4.1.56.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Кейс-задание
1	Пример какого типа консультирования показан ниже? Консультант входит в кабинет директора, чтобы подготовиться к совместной работе, и директор с досадой сообщает: «Сегодня начальница службы качества (следуют имя и фамилия) объяснилась тут – если я не могу повысить ей зарплату, она уйдет, придется кого-то искать на это место». Консультант реагировал немедленно: «Это будет большая потеря для фирмы – она умна, высококвалифицирована, инициативна – лучше пойти ей навстречу». Директор опасался создать прецедент: дескать, тогда многие потребуют того же. Консультант почти уговаривал его, ссылаясь на жесткий дефицит высококвалифицированных кадров в городе, трудности замены и пр. Он принял совет.
2	В механическом цехе одна из работниц кладовой инструментов крупного цеха придумала хитроумную систему расположения инструментов, в которой ориентировалась только сама. В результате она работала быстро и четко, а ее сменщицы с трудом находили нужное, вызывая большое недовольство рабочих. Основная цель работы цеха достигалась с трудом, так как кладовщица решила завоевать репутацию незаменимой и самой расторопной. Такой способ самоутверждения ставил в сильную зависимость от нее рабочих, непропорционально поднимая ее социальный статус. Он противодействовал реализации основной цели ее рабочего места – быстро выдавать инструмент, что снижало результативность работы цеха. Что Вы бы сделали как руководитель?
3	Сформировать управленческие рекомендации для предприятий сферы услуг, соответствующие современной рыночной ситуации и запросам потребителей
4	Сформировать управленческие рекомендации для предприятий макаронной промышленности, соответствующие современной рыночной ситуации и запросам потребителей
5	Сформировать управленческие рекомендации для предприятий мясной промышленности, соответствующие современной рыночной ситуации и запросам потребителей

«Современный стратегический анализ»

4.1.57 Тесты (тестовые задания)

4.1.57.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Какие элементы внешней среды имеют косвенное влияние на деятельность организации? А) Профсоюзы, НТП, конкуренты, состояние экономики Б) Политические обстоятельства, состояние экономики, состояние техники и технологии, международные события В) Политические обстоятельства, система экономических отношений в государстве, государственные органы власти, партии Г) НТП, государственные органы власти, международное окружение, поставщики
2	Наличие условий и факторов, воздействующих на предпринимательскую деятельность и требующих принятия управленческих решений для их устранения или приспособления это... А) внутрифирменное предпринимательство Б) предпринимательская среда В) культура предпринимательства Г) внутрифирменное планирование
3	Если ущерб от реализации риска существенно превышает стоимость мероприятий по его управлению, то: А) мероприятие рекомендуется для внедрения Б) мероприятие не рекомендуется для внедрения
4	Из каких шагов состоит процесс оценки/приоритизации рисков? А) экспертная оценка Б) использование методики «галстук-бабочка» В) анализ чувствительности и сценарный анализ

	Г) структурирование цели Д) использование классификатора рисков Г) разработка мероприятий по минимизации рисков
5	Как можно использовать отчеты о рисках компании? А) привлечение внешнего финансирования Б) снижение стоимости страховых премий В) поиск стратегических партнеров Г) снижение уровня потерь от реализации рисков Е) для определения виновных в реализации риска

4.1.58 Вопросы

4.1.58.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией
2	Методический инструментальный диагностики стратегии организации
3	Аналитическое обоснование и оценка стратегии организации
4	Сущность, содержание и характерные особенности стратегического анализа
5	Система принципов формирования стратегии

4.1.59 Кейс-задание

4.1.59.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Кейс-задание
1	Фирма, выпускающая лаки для дерева, и фирма, производящая компоненты для получения лака для дерева, решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.
2	Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития. Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?
3	Периодически нововведения в различных областях управления являются основой процветанию любой компании. Вместе с тем, нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?
4	Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии для фирмы.
5	Сформулировать рекомендации для предприятий макаронной промышленности, по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

4.1.60 Тесты (тестовые задания)

4.1.60.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	На каком этапе развития корпоративного управления широко использовались расчеты окупаемости капитальных вложений, соизмерение (дисконтирование) затрат во времени, а главными ориентирами для предприятий являлись заданные сверху объемы производства? А) на этапе стратегического менеджмента Б) на этапе стратегического планирования В) на этапе долгосрочного планирования Г) на этапе бюджетирования
2	От чего не зависит горизонт планирования?

	А) от степени предсказуемости будущего Б) от продолжительности воздействия принимаемых решений В) от среднего времени от появления идеи до ее внедрения Г) от существующей на предприятии системы управления
3	Как часто называют стратегическое управление? А) рыночным стратегическим управлением Б) действенно ориентированной системой В) управлением по результатам
4	Результат системы стратегического планирования: А) определение миссии, целей, выбор стратегий, постановка стратегических задач Б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план В) распределение ресурсов для будущих программ Г) определение финансового плана, стратегий сбыта Д) определение финансового плана и плана закупок
5	Виды стратегий по уровням управления: А) портфельная Б) текущая В) стратегии роста Г) деловая (конкурентная) Д) функциональная Е) дифференциации

4.1.61 Вопросы

4.1.61.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Наименование вопроса
1	Модель анализа и прогнозирования затрат, объема выпуска и прибыли (CVP-анализ)
2	Портфельный анализ
3	Методика структурного анализа конкурентного окружения
4	Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей
5	Анализ макроокружения (PEST-анализ).

4.1.62 Кейс-задание

4.1.62.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Кейс-задание
1	Сформулировать цель предприятия в соответствии с методом SMART.
2	Сформировать цепочку ценностей предприятия с учетом видов деятельности и их влияния.
3	Смоделировать ситуацию, в которой требуется сокращение цепочки ценностей.
4	Привести пример организации на каждую эталонную стратегию

«Корпоративный менеджмент»

4.1.63 Тесты (тестовые задания)

4.1.63.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Важнейшей задачей в системе корпоративного управления являются: а) совершенствование корпоративной политики б) управление инновациями в) управление корпоративной собственностью и капиталом
2	Основной позитивной целью объединения предприятий в корпорации, не противоречащими законодательству, являются: а) препятствование доступу на рынок другим фирмам; б) раздел товарного рынка; в) поддержание покупных или продажных цен для получения монопольно высокой прибыли;

	г) увеличение рыночной доли ; д) ограничение конкуренции и устранение конкурентов.
3	Банки являются ключевыми участниками корпоративных отношений: а) в японской модели управления акционерным обществом; б) в немецкой модели управления акционерным обществом ; в) в англо-американской модели управления акционерным обществом.
4	Проблема организации эффективного корпоративного управления обусловлена в основном двумя причинами: а) появлением большого количества акционерных обществ б) развитием малого бизнеса в) созданием в стране условий для интеграции предприятий г) развитием частного предпринимательства
5	Понятийный аппарат корпоративного управления включает: а) сущность управления б) цели управления в) задачи управления г) функции управления по менеджменту

4.1.64 Вопросы

4.1.64.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Организация финансовой службы и финансовая структура корпорации
2	Прогнозирование результатов и учета последствий реализации корпоративных стратегий.
3	Области анализа на рынке корпоративного контроля.
4	Теоретическое обоснование сделок слияния и поглощения компаний.
5	Способы оценки эффективности корпоративного управления рисками в соответствии со стратегическими целями организации.

4.1.65 Кейс-задание

4.1.65.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	Председатель совета директоров российского банка пригласил консультантов для решения проблемы с исполнительными органами. По отзывам членов совета директоров, члены правления безынициативны, им нельзя полностью доверить бизнес, поэтому совет директоров берет на себя многие функции оперативного управления банком. При этом банк активно развивается, показатели эффективности деятельности растут. Банк стремится быть лидером и в области корпоративного управления, акционеры рассматривают перспективу выхода на фондовый рынок или продажи части акций стратегическому инвестору в ближайшие три года. Российский банк, входящий в первую сотню банков по величине собственного капитала. В банке пять акционеров, все физические лица. Крупнейший акционер, владеющий 60% акций, является председателем совета директоров. Акционер, владеющий 26%, — председатель правления. Остальные акционеры не принимают активного участия в управлении банком, полностью доверяя крупным акционерам. Совет директоров состоит из семи членов, два из которых — крупные акционеры банка, два являются независимыми директорами (один из них иностранец), остальные — внешние директора. В совете образованы два комитета — стратегический и по кадрам и вознаграждению. Помимо основных обязанностей, на членов совета возложены дополнительные. Один из независимых директоров осуществляет контроль за реализацией программы потребительского кредитования и IT-стратегии банка. Другой независимый контролирует программу кредитования малого и среднего бизнеса. Один из внешних директоров курирует работу фронт-офиса. Председатель комитета по кадрам курирует всю кадровую работу банка. Председатель совета директоров ведет работу с VIP-клиентами, он в банке с самого основания, три года назад оставил пост председателя правления с намерением полностью переключиться на стратегическое управление банком и другим имеющимся у него бизнесом,

	который очень активно развивается. Состав правления, включая председателя, за последние три года менялся три раза. 80% членов правления имеют опыт работы в данном банке менее одного года. Правление встречается каждый вторник, практически всегда на его заседаниях присутствует председатель совета, протоколы оформляются только в случае юридической необходимости. Задание Оцените ситуацию, сложившуюся в банке, с точки зрения стандартов корпоративного управления. Предложите стратегию выхода из «управленческого кризиса».
2	Компания ЗАО «Маркет» является производителем кондитерских изделий и работает на рынке Тамбовской области. При этом доля на рынке кондитерских изделий области составляет около 15%. Основными конкурентами компании являются фирмы: ООО «Знатный кондитер» (доля около 20%), ОАО «Главный кулинар» (около 25%), ООО «Самый сладкий зефир» (около 10%). ЗАО «Маркет» реализует свою продукцию через сеть магазинов ООО «Главный магазин» (продается 60% продукции) и ООО «Мы лучшие!» (продается 40% продукции), используя транспортную компанию ОАО «Доведем любой товар». Основными поставщиками ЗАО «Маркет» являются ОАО «Надежный поставщик», ООО «Все для зефира и конфет», ООО «Вкусняшка». ЗАО «Маркет» активно сотрудничает в сфере продвижения товара с маркетинговой компанией ООО «Исследуем рынок». Кроме того, предприятие пользуется кредитными продуктами ЗАО «Национальный банк» и лизинговыми услугами ОАО «Лучший лизинг страны». С учетом доступной информации: охарактеризуйте факторы макросреды, в наибольшей степени воздействующие на предприятие на данном этапе экономического развития России;
3	Компания ЗАО «Маркет» является производителем кондитерских изделий и работает на рынке Тамбовской области. При этом доля на рынке кондитерских изделий области составляет около 15%. Основными конкурентами компании являются фирмы: ООО «Знатный кондитер» (доля около 20%), ОАО «Главный кулинар» (около 25%), ООО «Самый сладкий зефир» (около 10%). ЗАО «Маркет» реализует свою продукцию через сеть магазинов ООО «Главный магазин» (продается 60% продукции) и ООО «Мы лучшие!» (продается 40% продукции), используя транспортную компанию ОАО «Доведем любой товар». Основными поставщиками ЗАО «Маркет» являются ОАО «Надежный поставщик», ООО «Все для зефира и конфет», ООО «Вкусняшка». ЗАО «Маркет» активно сотрудничает в сфере продвижения товара с маркетинговой компанией ООО «Исследуем рынок». Кроме того, предприятие пользуется кредитными продуктами ЗАО «Национальный банк» и лизинговыми услугами ОАО «Лучший лизинг страны». С учетом доступной информации: составьте схему предприятий, составляющих микросреду предприятия
4	У вас есть бизнес-идея и вы собираетесь заниматься бизнесом. Для этой цели вам как учредителю необходимо зарегистрировать коммерческую организацию. Для этого следует: подготовить информацию с характеристикой предприятия, его учредителей, количества персонала, структурой уставного капитала, спецификой бизнеса, потенциальных рынков и потребителей и другими сведениями.
5	У вас есть бизнес-идея и вы собираетесь заниматься бизнесом. Для этой цели вам как учредителю необходимо зарегистрировать коммерческую организацию. Для этого следует: 1) составить перечень документов для предоставления в инспекцию по налогам и сборам; 2) подготовить документы для сдачи в инспекцию по налогам и сборам.

4.1.66 Тесты (тестовые задания)

4.1.66.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Важный вид отношений корпоративного управления: А распределение прибыли корпораций Б распределение ответственности акционеров В выплата дивидендов акционерам Г выплата налогов
2	В рамках теории выделяют три типа контрактов:

	А классический Б неоклассический В имплицитный Г комплексный
3	Моделей корпоративного управления А англо-американская Б германская В японская Г Китайская
4	Какие виды ответственности несут генеральный директор и члены правления: А Гражданско-правовая ответственность Б Материальная ответственность В Административная ответственность Г Уголовная ответственность
5	Сущность консолидированной отчетности корпорации заключается в том, что она... А не является отчетностью юридически самостоятельного хозяйствующего субъекта и имеет явно выраженную аналитическую направленность Б является отчетностью юридически самостоятельного хозяйствующего субъекта и имеет явно выраженную аналитическую направленность

4.1.67 Вопросы

4.1.67.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Типы корпоративных конфликтов
2	Основные финансовые инструменты корпоративного управления
3	Управление стоимостью и эффективностью компании
4	Управление финансовыми рисками корпорации
5	Методы защиты от недружественных присоединений

4.1.68 Кейс-задание

4.1.68.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Кейс-задание
1	Холдинг Extra сформирован путем покупки компаний из различных отраслей. На данный момент в его структуру входит несколько бизнеснаправлений: торговля, производство стройматериалов, строительство, девелопмент. Каждое направление состоит из нескольких бизнес-единиц. Задача, которую ставит собственник холдинга – получение прибыли каждой бизнес-единицей (обычно отдельным юридическим лицом). Для осуществления централизованного управления холдингом была создана управляющая компания (УК), которая взяла на себя общие функции для всех бизнес-единиц по предоставлению «услуг управления» (служба безопасности, управление персоналом, финансово-экономическая служба). Счета на оплату своих услуг УК выставляет компаниям, входящим в холдинг. На сегодняшний день не существует какой-либо единой политики определения суммы, на которую выставляются счета каждой бизнес-единице. При этом возможности привлечь внешних подрядчиков или организовать собственные вспомогательные подразделения у бизнес-единиц нет: такова политика собственника холдинга. Первоначально сумма определялась как процент от выручки подразделения, затем от прибыли. В дальнейшем, когда такая система привела к тому, что эти проценты перестали покрывать затраты управляющей компании, сумму стали распределять пропорционально сначала выручке, а затем и прибыли. Это привело конфликту между бизнес-единицами и УК: подразделения отказываются платить за услуги УК, т.к. не имеют влияния на определение их стоимости. Задания к кейсу: Каким образом организовать взаимодействие управляющей компании и бизнес-единиц, чтобы, с одной стороны, система была максимально прозрачна и понятна для подразделений, а с другой – эффективна с точки зрения всего холдинга (с точки зрения управляемости и минимизации административных расходов)?

2	Молодой динамичный российский холдинг полного производственного цикла планирует IPO, чтобы привлечь инвестиции для выхода на международные рынки. Консультанты банка, ответственного за последующее размещение, рекомендуют сделать компанию прозрачнее и эффективнее с помощью кадровой и операционной оптимизации. Топ-менеджеры холдинга планируют осуществить это следующими способами: – Вывести из состава холдинга структурные подразделения, не участвующие непосредственно в ее бизнесе, превратив их в самостоятельные сервисные компании. – Вывести часть услуг на аутсорсинг. – Передать часть работ провайдеру-аутстафферу (лизинг персонала). Поскольку размещение акций планируется через три года, у компании есть возможность реализовать любой сценарий. Структура компании выглядит следующим образом: – Производство (добыча) сырья. – Переработка сырья и изготовление готовой продукции. – Продажи, дистрибуция, маркетинг. Последующий аудит бизнес-процессов выявил, что в каждом сегменте структуры, помимо основных производственных единиц, существует ряд сервисных служб: В производстве сырья: транспортировка сырья; проектирование и модернизация производственных мощностей. В переработке и изготовлении: проектирование и модернизация производственных мощностей; утилизация отходов; уборка производственных территорий. В продажах, дистрибуции и маркетинге: транспортировка готовой продукции; складское хозяйство с численностью персонала 80 человек; зачатки розничной сети, которую компания решила развивать несколько лет назад, но передумала из-за резко увеличившихся цен на аренду и покупку коммерческой недвижимости; служба по связям с общественностью. Задания к кейсу: Как оценить эффективность разработанных мероприятий?
3	Экспансия в российские регионы – вполне закономерный сценарий развития молодой амбициозной компании. Но кроме покупки и последующей консолидации профильных активов важно привести качество обслуживания во всех региональных точках к строгим стандартам головной компании. Этому должна способствовать единая корпоративная культура. Но как сформировать единую сплоченную команду с единым пониманием высокого качества работы и при этом учесть особенности организационной культуры ее новых региональных подразделений? Холдинг, крупный игрок сектора FMCG (англ. Fast Moving Consumer Goods – товары повседневного потребления; продукты, которые стоят относительно дешево и быстро продаются), заинтересован в скорейшем наращивании собственной региональной розничной сети. С этой целью за короткое время он покупает несколько компаний в разных регионах, владеющих своими локальными сетями. Эти компании вполне успешны и хорошо известны местным покупателям. Перед менеджментом головной компании стоит задача интеграции разнородных активов в единую эффективно работающую сеть. Региональные компании подключаются к централизованной сети поставок холдинга и начинают работать под единым брендом сети. Помимо этого менеджмент озабочен тем, как привести качество обслуживания во всех региональных точках продаж новых локальных подразделений к высоким стандартам, принятым в холдинге. В связи с этим одной из приоритетных задач интеграции было названо формирование единой корпоративной культуры во всех структурных подразделениях холдинга. Для реализации задуманного был сформирован интеграционный комитет, в состав которого вошел HR-директор холдинга. Топ-менеджеру было поручено подготовить свои предложения по формированию единой корпоративной культуры холдинга, но при этом соблюсти интересы региональных подразделений и интегрировать их организационную культуру с ее особенностями в новую корпоративную культуру холдинга. Задание к кейсу: Разработайте программу по формированию единой корпоративной культуры холдинга.
4	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий хлебопекарной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе инновационных технологий
5	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий пивоваренной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе инновационных технологий

4.1.69 Тесты (тестовые задания)

4.1.69.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Идентификация риска это: а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
2	Определите, что подразумевается под максимальным объемом страховой защиты предприятия по конкретным видам страхуемых финансовых рисков: а) страховой тариф; б) страховая сумма; в) страховая премия.
3	Риски по уровню финансовых потерь делятся на: а) допустимый, критический и катастрофический; б) недопустимый, допустимый и критический; в) критический, катастрофический и недопустимый.
4	Идентификация риска это: а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
5	Методы передачи риска: А) страхование; Б) передача ответственности по договору; В) создание совместного предприятия; Г) покрытие убытка на основе поддержки государственных и муниципальных органов; Д) уменьшение размера убытка.

4.1.68 Вопросы

4.1.68.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Понятие риск-менеджмента
2	Задачи системы управления рисками
3	Методы уклонения от риска
4	Противоречивые понятия (спекулятивный риск)
5	Методы управления риском

4.1.69 Кейс-задание

4.1.69.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	Определить основные относительные показатели страховой статистики страховой организации, исходя из следующих показателей: число застрахованных объектов – 1800; число страховых событий – 87; число пострадавших объектов – 105; страховая сумма всех застрахованных объектов – 4120 тыс. у. е.; страховое возмещение – 54,2 тыс. у. е.; страховая премия – 57,8 тыс. у. е.
2	Перечислите функции объекта управления в риск-менеджменте, приведите примеры реализации функций объекта управления в риск-менеджменте на примере предприятия, с

	деятельностью которого вы знакомы
3	Перечислите функции субъекта управления в риск-менеджменте, приведите примеры реализации функций субъекта управления в риск-менеджменте на примере предприятия, с деятельностью которого вы знакомы
4	Какие специфические виды риска присущи различным областям народного хозяйства? Приведите примеры рисков, которые могут возникнуть у любого предприятия, вне зависимости от сферы деятельности

4.1.70 Тесты (тестовые задания)

4.1.70.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Величина возможных колебаний прибыли была впервые названа критерием риска представителями... а) Классической теории предпринимательского риска; б) Неоклассической школы риска; в) Кейнсианской научной школы.
2	Объективная вероятность наступления рискованного события... А. Основана на предположении о возможности получения определенного эффекта; Б. Базируется на расчете частоты, с которой происходит процесс или явление.
3	Назовите основные причины, ограничивающие практическое применение статистических данных для определения вероятностей наступления событий А. Недостаточный объем статистических данных или их отсутствие; Б. Влияние субъективных особенностей исследователя; В. Наличие неопределенности в реальных условиях предпринимательской деятельности.
4	Защитная функция риска состоит: а) в том, что юридические и физические лица вынуждены искать средства и формы защиты от нежелательной реализации риска б) в объективной необходимости законодательного закрепления понятия «правомерности риска», правового регулирования страховой деятельности в) нет правильного ответа
5	Выберите основные области последствий риска: 1. Безрисковая область; 2. Область минимального риска 3. Область повышенного риска 4. Область критического риска 5. Область недопустимого риска 6 Область страхования риска

4.1.71 Вопросы

4.1.71.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Реагирование на риск
2	Этапы планирования мероприятий по управлению рисками
3	Инвестиционная деятельность в риск-менеджменте
4	Типичные ошибки в риск-менеджменте
5	Методы передачи риска

4.1.72 Кейс-задание

4.1.72.1 ПКв-2 Способен давать рекомендации и обеспечивать взаимодействие между заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с целью устойчивого развития организации

№ задания	Кейс-задание
1	Опишите основные меры по управлению банковскими рисками, какие виды рисков относятся непосредственно к банковским, а какие к общим.

2	В чем заключаются особенности риск-менеджмента для различных видов деятельности объяснить на примере предприятия
3	Какие факторы гостиничной индустрии способствуют повышению степени риска
4	Перечислите проблемы, существующие в российском гостиничном хозяйстве, которые оказывают непосредственное влияние на возникновение рисков

«Моделирование бизнес-процессов»

4.1.73 Тесты (тестовые задания)

4.1.73.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом: А от частичных усовершенствований к реинжинирингу Б от детерминированных методов к стохастическим В от плавного регулирования к радикальным перестройкам Г от радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений
2	Эмерджентность заключается в А использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов Б замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач В появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему Г соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации Д выявлении целостности структуры системы
3	Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается... А назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов Б взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей В оптимальное распределение полномочий и ответственности в процессах Г использование в организации матричной организационной структуры
4	ВРМ заключается в А использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов Б замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач В появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему Г соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации Д выявлении целостности структуры системы
5	Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что... А управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному) Б управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю) В управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному) Г управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)

4.1.74 Вопросы

4.1.74.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Основные группы процессов
2	Ресурс бизнес-процесса
3	Этапы оценки эффективности управления бизнес-процессами
4	Моделирование бизнес-процессов: основные понятия
5	Статическое описание компании

4.1.75 Кейс-задание

4.1.75.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание																				
1	Имеются следующие данные по хлебозаводу: <table><tr><th rowspan="2">Виды продукции</th><th colspan="2">Себестоимость единицы продукции, руб.</th><th colspan="2">Кол-во произведенной продукции, кг.</th></tr><tr><th>2000</th><th>2001</th><th>2000</th><th>2001</th></tr><tr><td>Батон "Подмосковный" в/с; 0,4 кг.</td><td>9408</td><td>9515</td><td>235</td><td>195</td></tr><tr><td>Батон горчичный в/с, 0,5 кг</td><td>9612</td><td>9652</td><td>550</td><td>509</td></tr></table> Определите: 1. Индивидуальные и общий агрегатный индексы себестоимости продукции. 2. Индивидуальные и общий агрегатный индексы физического объема продукции; преобразовать общий индекс в форму среднего арифметического индекса. 3. На основании исчисленных индексов определить индекс затрат на ' производство продукции.	Виды продукции	Себестоимость единицы продукции, руб.		Кол-во произведенной продукции, кг.		2000	2001	2000	2001	Батон "Подмосковный" в/с; 0,4 кг.	9408	9515	235	195	Батон горчичный в/с, 0,5 кг	9612	9652	550	509	
Виды продукции	Себестоимость единицы продукции, руб.		Кол-во произведенной продукции, кг.																		
	2000	2001	2000	2001																	
Батон "Подмосковный" в/с; 0,4 кг.	9408	9515	235	195																	
Батон горчичный в/с, 0,5 кг	9612	9652	550	509																	
2	Смоделируйте процесс «Оказание услуги» в нотации EPC. Описание процесса «Оказание услуги» Для получения услуги клиент должен заполнить заявку на сайте поставщика услуги, выбрав вид услуги, желаемое время оказания и указав контактные данные (ФИО, телефон). Работник регистратуры, работая в ИС IBM BPM, проверяет заполненную заявку на корректность и в случае правильного ее заполнения формирует заказ, указывая дату и время оказания услуги. Каждый рабочий день компании-поставщика разделен на временные интервалы, которые заполняются заказами на получение услуг. Если все временные интервалы желаемой даты заняты, работник регистратуры ищет свободные интервалы на ближайшие даты. Помимо этого, если клиент указал в заявке корректный номер телефона, то при формировании заказа работник регистратуры указывает в системе необходимость уведомления клиента по СМС (отправка уведомлений осуществляется через СМС-шлюз).																				
3	Предприятие внедряет 3 проекта. Определить какой из них более рентабельный. Рентабельность = Прибыль / Затраты * 100% Прибыль = Доходы – Затраты <table><tr><th>Показатели</th><th>Проект 1</th><th>Проект 2</th><th>Проект 3</th></tr><tr><td>Инвестиции (тыс. руб.)</td><td>446,5</td><td>750,6</td><td>1250</td></tr><tr><td>Доходы (тыс. руб.)</td><td>640,2</td><td>977,5</td><td>1475,5</td></tr><tr><td>Прибыль</td><td>193,7</td><td>226,9</td><td>225,5</td></tr><tr><td>Рентабельность (%)</td><td>43,38</td><td>30,23</td><td>18,04</td></tr></table>	Показатели	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Инвестиции (тыс. руб.)	446,5	750,6	1250	Доходы (тыс. руб.)	640,2	977,5	1475,5	Прибыль	193,7	226,9	225,5	Рентабельность (%)	43,38	30,23	18,04
Показатели	Проект 1	Проект 2	Проект 3																		
Инвестиции (тыс. руб.)	446,5	750,6	1250																		
Доходы (тыс. руб.)	640,2	977,5	1475,5																		
Прибыль	193,7	226,9	225,5																		
Рентабельность (%)	43,38	30,23	18,04																		
4	Предприятие производит продукт А и продукт Б. В прогнозируемом периоде может быть отработано 20 000 чел-часов (общее количество человек на количество отработанных часов). При этом за один чел-час может быть произведена одна единица товара А или 3 единицы товара Б. Какой из товаров выгоднее производить. <table><tr><th>Показатели</th><th>Товар А</th><th>Товар Б</th></tr><tr><td>Цена реализации (тыс. руб.)</td><td>15</td><td>20</td></tr><tr><td>Переменные затраты на единицу продукции (тыс. руб.)</td><td>6</td><td>16</td></tr><tr><td>Прибыль (маржа)</td><td>9</td><td>4</td></tr></table>	Показатели	Товар А	Товар Б	Цена реализации (тыс. руб.)	15	20	Переменные затраты на единицу продукции (тыс. руб.)	6	16	Прибыль (маржа)	9	4								
Показатели	Товар А	Товар Б																			
Цена реализации (тыс. руб.)	15	20																			
Переменные затраты на единицу продукции (тыс. руб.)	6	16																			
Прибыль (маржа)	9	4																			
5	Проведённый анализ показателей развития региона показал наличие резкой дифференциации доходов населения, наличие значительного слоя малообеспеченных, что препятствует росту спроса на инновации и поддерживает спрос на низкосортные, морально устаревшие с точки зрения мировой конъюнктуры товары, тем самым препятствуя структурной перестройке экономики, развитию в регионах высокотехнологичного сектора и сферы услуг.																				

	Какие меры следует предпринять органам власти, способствующие успешной реализации инновационной политики на предприятиях, организациях отраслей специализации региона?
--	--

4.1.76 Тесты (тестовые задания)

4.1.76.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Карта бизнес-процессов – это ... А диаграмма, на которой представлена укрупненная совокупность бизнес-процессов компании Б перечень бизнес-процессов на бумажных носителях В таблица, в которую заносятся все бизнес-процессы
2	Работа (деятельность) – это ... А небольшая составляющая часть бизнес-процесса, выполняемая обычно одним подразделением или отдельным исполнителем Б пункт производственного задания для отдельного исполнителя или подразделения В наиболее важная часть бизнес-процесса
3	Результативность бизнес-процесса – это ... А соответствие результатов бизнес-процесса нуждам и ожиданиям клиентов Б выполнение бизнес-процессов в заданные сроки В выполнение бизнес-процессов в полном объеме и в заданные сроки
4	Факторы научной обоснованности решения - это: А количество участников разработки решения; Б полнота анализа проблемной ситуации; В ответственность исполнителей; Г глубина анализа ситуации; В методы анализа.
5	Факторы своевременности решения - это: А мотивация разработчиков решения; Б форма разработки решения; В методы разработки решения; Г контроль выполнения решения.

4.1.77 Вопросы

4.1.77.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Наименование вопроса
1	Функции процесса управления
2	Принципы процессного управления
3	Моделирование бизнес-процессов
4	Бизнес-процесс: сущность, понятия, классификация
5	Этапы оценки эффективности управления бизнес-процессами

4.1.78 Кейс-задание

4.1.78.1 ПКв-3 Способен анализировать и использовать методы стратегического и тактического управления процессами планирования и организации производства на микро-, мезо - и макроуровнях

№ задания	Кейс-задание
1	При увольнении сотрудник должен написать заявление об увольнении, завизировать его у непосредственного руководителя и отдать в отдел кадров для оформления приказа об увольнении. После этого он должен подписать обходной лист у членов уполномоченной комиссии. Затем сотрудник должен произвести расчеты в бухгалтерии, которой необходимы подписанный обходной лист и копия приказа об увольнении. После произведения расчетов сотрудник сдает обходной лист в отдел кадров, который оформляет (вносит соответствующие записи) и выдает трудовую книжку сотруднику. Выдача трудовой книжки фиксируется в книге учета хранения и выдачи трудовых книжек, в которой сотрудник должен поставить роспись о получении. В модели необходимо учесть следующие нюансы: увольнение сотрудника производится в соответствии с трудовым законодательством; компания использует систему 1С конфигурации «Зарплата и кадры»; обходные листы сдаются в архив; трудовые книжки хранятся в сейфе.

	Задание. 1. Смоделируйте процесс «Увольнение» в нотации IDEF0 (используйте Microsoft Visio). 2. Функцию «Оформление и выдача трудовой книжки» смоделируйте в нотации DFD (используйте Microsoft Visio).
2	Компания, специализирующаяся на проведении концертных мероприятий, имеет годовой оборот около 100 успешных мероприятий и 25–30 мероприятий, прекращенных по различным причинам. Каждое мероприятие начинается с приходом в отдел управления мероприятиями заявки от клиента на проведение мероприятия, в которой вкратце описываются предполагаемые суть мероприятия, дата и место проведения. Координатор мероприятия рассматривает заявку, сверяясь с календарем заказов компании, и принимает решение по мероприятию: если имеется конфликт даты или места проведения мероприятия с возможностями компании, то координатор согласовывает изменения с клиентом или отклоняет заявку; если заявка соответствует возможностям компании, то координатор регистрирует предварительное одобрение мероприятия, делает запись в календарь заказов компании и отправляет клиенту подробную форму описания мероприятия, содержащую все нюансы события. Клиент должен предоставить компании заполненную подробную форму описания мероприятия не позднее 200 дней до начала мероприятия. После получения подробной формы, координатор рассматривает ее и убеждается, что предоставленная информация является полной и достаточной. Затем координатор посылает эту форму руководству для рассмотрения, обсуждения и утверждения. После утверждения координатор приступает к получению необходимых разрешений и лицензий для проведения мероприятия у государственных организаций и владельцев места проведения. Если с этим возникают проблемы, то координатор мероприятия ответственен за их решение или за уведомление клиента, если решение проблем невозможно. Если необходимые разрешения и лицензии получены, то координатор уведомляет об этом клиента. Целевое значение срока получения разрешений и лицензий составляет не более 60 дней до начала мероприятия. Если этот срок не соблюден, то координатор уведомляет клиента, свое руководство и владельца места проведения о том, что возможно потребуются перенос даты проведения мероприятия. Последним шагом является сбор всех разрешений, документов и контрактов в папку, подписание и выдача клиенту экземпляра документов. Задание Смоделируйте процесс «Проведение мероприятия» в нотации BPMN.
3	Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из: а) повседневной домашней жизни; б) учебы; в) путешествия, в которых присутствуют следующие элементы топологии: • три входа в одно место процесса; • три входа в разные места процесса; • одна обратная связь в процесс; • два ветвления внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах.
4	Нарисуйте пример процесса с тремя вариантами его реализации.

«Разработка и принятие управленческих решений»

4.1.79 Тесты (тестовые задания)

4.1.79.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	Какие существуют основные этапы процесса принятия управленческих решений? А) I этап. Подготовка к разработке УР; Б) II этап. Разработка УР; В) III этап. Принятие решения. Реализация. Анализ результата; Г) все варианты верны.
2	Что в себе содержит этап подготовки к разработке УР А) Получение информации о ситуации; Б) Определение целей; В) Разработка оценочной системы; Г) Анализ ситуации; Д) Диагностика ситуации; Е) Разработка прогноза развития ситуации; Ж). Все ответы верны.
3	Что в себе содержит этап разработки УР А) Генерирование альтернативных вариантов решений; Б) Отбор основных вариантов управленческих воздействий; В) Разработка сценариев развития ситуации; Г) Экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий; Д) Все ответы верны.

4	На стадии подготовки к разработке прогноза должны быть решены следующие задачи: А) подготовлено организационное обеспечение разработки прогноза; Б) сформулировано задание на прогноз; В) сформированы рабочая и аналитическая группы сопровождения; Г) сформирована экспертная комиссия; Д) подготовлено методическое обеспечение разработки прогноза; Е) подготовлена информационная база для проведения прогноза; Ж) подготовлено компьютерное сопровождение разработки прогноза; З) все ответы верны.
5	Что в себе содержит этап принятия решения. Реализация. Анализ результата А) Коллективная экспертная оценка; Б) Принятие решения ЛПР; В) Разработка плана действий; Г) Контроль реализации плана; Д) Анализ результатов развития ситуации управленческих воздействий; Е) Все ответы верны.

4.1.80 Вопросы

4.1.80.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Сущность и содержание управленческих решений.
2	Функции решений в методологии и организации процессов управления.
3	Формы подготовки и реализации управленческих решений.
4	Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений.
5	Алгоритм принятия управленческих решений.

4.1.81 Кейс-задание

4.1.81.1 ПКв-1 Способен планировать, координировать и обеспечивать интегрированную комплексную деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации

№ задания	Кейс-задание
1	Представьте, что вы глава государства. Проанализируйте предполагаемые издержки и выгоды при принятии следующих решений: 1) о закрытии всех атомных электростанций в России; 2) о запрете какой бы то ни было спекуляции (торговли); 3) об отмене режима прописки в стране.
2	Вы главный менеджер большой фирмы по производству всемирно известных папирос. Фирма имеет многочисленные филиалы во всем мире с большими объемами продаж. Появилась возможность открыть еще одну фабрику на Украине, и от вас зависит решение о подписании нового соглашения. С одной стороны, строительство такой фабрики обеспечит регион новыми рабочими местами, снимая проблему безработицы, с другой — принесет большой доход фирме. Однако вы ознакомились с результатами исследований относительно влияния курения на организм человека. Каким будет ваше решение? Подпишите вы новое соглашение или нет? Почему?
3	Вы менеджер по производству в фирме, которая изготавливает холодильники. Не так давно вы узнали, что холодильники конкурирующей фирмы обладают дополнительными функциями (свойствами), которые в холодильниках вашего производства отсутствуют. На ежегодной специализированной выставке фирмы конкурента будет открыт офис для гостей, где на одном из заседаний ее руководитель расскажет своим дилерам о новых разработках. Вы можете уполномочить своего сотрудника быть присутствующим на этом заседании в статусе нового дилера, чтобы узнать о новинке. Пойдете ли вы на такой шаг и почему?
4	Одно среднее российское предприятие возникло на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции на предприятии занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т.д. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. На предприятии также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В

	результате наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров». Какую ошибку допускал руководитель? Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?
--	---

4.1.82 Тесты (тестовые задания)

4.1.82.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов и правильными ответами
1	На каком этапе разработки прогноза предполагается наиболее активная работа экспертов по определению и оценке ключевых событий, наступление которых ожидается в прогнозируемом промежутке времени А) эксперимент; Б) опыт; В) испытание; Г) экспертиза.
2	Качество экспертного прогноза определяется, прежде всего, такими частными критериями, как: А) компетентность эксперта; Б) качество информации, предоставляемой экспертам; В) качество экспертной информации, поступающей от экспертов; Г) уровень технологии разработки прогноза; Д) все варианты ответов верны.
3	Решение, в основе которого лежат знания и накопленный опыт — это решение: А) основанное на суждениях; Б) основанное на результатах анализа процессов.
4	Как называется метод экспертного опроса, направленный на получение большого количества идей, высказанных в ходе свободной дискуссии а) Метод синектики; б) Морфологический метод; в) Метод мозгового штурма.
5	Какими чертами характеризуется Метод Дельфи: а) анонимность мнений экспертов; б) регулируемая обработка, связь, которая осуществляется аналитической группой за ряд туров опроса, причем результаты каждого тура сообщаются экспертам; в) групповым ответом, который получается с помощью статистических методов и отображает обобщенное мнение участников экспертизы; г) нет правильного ответа; д) все ответы верны.

4.1.80 Вопросы

4.1.80.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Наименование вопроса
1	Научные подходы и принципы, применяемые к анализу управленческих решений.
2	Методы и приемы анализа альтернатив действий.
3	Экономико-математические методы и модели анализа управленческих решений.
4	Классификация методов реализации управленческих решений.
5	Методы организации выполнения управленческих решений.

4.1.81 Кейс-задание

4.1.81.1 ПКв-4 Способен участвовать в разработке и реализации научно – исследовательских проектов и инновационных бизнес – решений на уровне организации

№ задания	Кейс-задание
1	«Планирование стратегии» Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

	Первый альтернативный вариант. Цель компании – получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций. Второй альтернативный вариант. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции. Третий альтернативный вариант. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта. Выполните задание. 1. Дайте характеристику поставленным целям. 2. Сформулируйте стратегические и тактические решения. 3. Определите взаимосвязь целей и решений, которые необходимо реализовать для достижения целей. 4. Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании. Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым?
2	«Выбор эффективного решения» Кондитерский рынок является одним из самых высококонкурентных. В соответствии со стратегическими целями организации по повышению конкурентоспособности и эффективности работы крупной компании «Красная Сибирь», производящей кондитерские изделия, директор из предложенных альтернатив выбирает проведение экспертных опросов в целях наиболее быстрого определения предпочтений потребителей. Функция возложена на отдел маркетинга. Задания 1. Сформулируйте цели и задачи подразделения (отдела маркетинга) в соответствии со стратегическими целями организации и требованиями вышестоящего руководства. 2. Определите участников следующих этапов организации процесса опроса, заполнив таблицы.
3	«Целеполагание в обеспечении конкурентоспособности» ЗАО «Полиграфическое предприятие «Форт-пресс» специализируется на производстве под заказ полиграфической продукции: этикеток, упаковочных коробок и рекламных буклетов. Заказчиками продукции являются предприятия, производящие пиво, вина, водку, безалкогольные напитки, кондитерские изделия, пищевые продукты, парфюмерию, фармацевтические товары. В последнее время происходит все большее ужесточение конкуренции в полиграфическом бизнесе. Основными конкурентами ЗАО «ПП «Фортпресс»» являются типографии «Harmens» (г. Новосибирск) и издательство «Ситан» (г. Красноярск), остальные конкуренты занимают значительно меньшие доли рынка. «ПП «Форт-пресс»» конкурентоспособно на рынке России и занимает сильные позиции (доминирующие по некоторым видам продукции) в Зауралье. Ужесточение конкуренции в полиграфическом бизнесе крайне беспокоит руководство предприятия. Недавно было завершена реконструкция предприятия и введен в эксплуатацию современный технологический комплекс оборудования с возможностями универсальной (скоростной и качественной) печати и обработки как массовой, так и эксклюзивной полиграфической продукции. Необходимо эффективно использовать новую технику. Выполните задание. 1. Сформулируйте стратегические цели организации. 2. Определите цели и задачи подразделения, в котором был введен в эксплуатацию современный технологический комплекс в соответствии со стратегическими целями организации.
4	«Целеполагание в обеспечении конкурентоспособности» ЗАО «Полиграфическое предприятие «Форт-пресс» специализируется на производстве под заказ полиграфической продукции: этикеток, упаковочных коробок и рекламных буклетов. Заказчиками продукции являются предприятия, производящие пиво, вина, водку, безалкогольные напитки, кондитерские изделия, пищевые продукты, парфюмерию, фармацевтические товары. В последнее время происходит все большее ужесточение конкуренции в полиграфическом бизнесе. Основными конкурентами ЗАО «ПП «Фортпресс»» являются типографии «Harmens» (г. Новосибирск) и издательство «Ситан» (г. Красноярск), остальные конкуренты занимают значительно меньшие доли рынка. «ПП «Форт-пресс»» конкурентоспособно на рынке России и занимает сильные позиции (доминирующие по некоторым видам продукции) в Зауралье. Ужесточение конкуренции в полиграфическом

	бизнесе крайне беспокоит руководство предприятия. Недавно было завершена реконструкция предприятия и введен в эксплуатацию современный технологический комплекс оборудования с возможностями универсальной (скоростной и качественной) печати и обработки как массовой, так и эксклюзивной полиграфической продукции. Необходимо эффективно использовать новую технику. Выполните задание. 1. Примените различные методы выработки управленческих решений к рассмотрению ситуации.
--	--

4.2 Выпускная квалификационная работа

Тематика выпускных квалификационных работ по направлению подготовки/ специальности

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Виды профессиональной деятельности в соответствии с ФГОС ВО	Тематика ВКР
информационно-аналитический	Совершенствование управления конкурентоспособностью предприятия на основе диверсификации его деятельности
	Управление ассортиментом торговой организации с использованием инструментария бизнес-аналитики
	Совершенствование управление проектами организации в условиях нестабильного мирового рынка
научно-исследовательский	Управление социальными научно-исследовательскими проектами учреждений высшего образования
	Использование проектных технологий в управлении конкурентоспособностью организации
	Управление производством отраслевых предприятий с использованием SMART-технологий
финансовый	Технологии управления устойчивым развитием деятельности предприятия в условиях внешней нестабильности
	Совершенствование управления проектной деятельностью организации в условиях мировой нестабильности
	Совершенствование управления конкурентоспособностью деятельности предприятий с учетом тенденций отраслевого рынка
организационно-управленческий	Повышение эффективности деятельности предприятия на основе управления конфликтами
	Методы и инструменты управления персоналом организации на основе совершенствования мотивации труда
	Информационно-коммуникационные технологии в системе управления карьерой персонала в условиях цифровой трансформации рынка труда

Тематика утверждается на заседании методической комиссии по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент, с указанием номера и даты протокола МК, и подписывается председателем МК (заведующим кафедрой) не позднее чем за 6 месяцев до даты начала государственной итоговой аттестации.

5. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

5.1 Основная литература

Таскаева, Н. Н. Корпоративные финансы : учебно-методического пособие / Н. Н. Таскаева. — Москва : МИСИ – МГСУ, 2020. — 50 с. — ISBN 978-5-7264-2297-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/149233>. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Вылгина, Ю. В. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Ю. В. Вылгина. — Иваново : ИГЭУ, 2020. — 96 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/154525>

Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : НГТУ, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст :

электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306365>

Шлеин, В. А. Теория организации : учебное пособие / В. А. Шлеин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 51 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175837>

5.2 Дополнительная литература

Подсорин, В. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / В. А. Подсорин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2019. — 158 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175635>

Письменная, А. Б. Методы исследования систем управления : учебное пособие / А. Б. Письменная, Г. В. Власюк. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 72 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175881>

Ренгольд, О. В. Корпоративные финансы : учебно-методическое пособие / О. В. Ренгольд. — Омск : СибАДИ, 2019. — 41 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/149483>.

Лобарева, Н. В. Теория организации и организационное проектирование : учебное пособие / Н. В. Лобаре ва. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 107 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163924>

Полторак, А. В. Методы управления информационно-технологическими проектами : учебное пособие / А. В. Полторак. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 78 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176537>

Яковлева, А. О. Информационные технологии в проектной деятельности : учебно-методическое пособие / А. О. Яковлева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 74 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/171539>

Бирюков, В. В. Культура и механизмы развития предпринимательства в инновационно-трансформирующейся экономике : монография / В. В. Бирюков, Е. В. Романенко. — Омск : ОМГА, 2019. — 152 с. — ISBN 978-5-98566-167-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/171774>

Романенко, Е. В. Теория и методология развития малого предпринимательства в условиях инновационной экономики : монография / Е. В. Романенко. — Омск : СибАДИ, 2020. — 129 с. — ISBN 978-5-00113-141-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/149472>

Сиганьков, А. А. Маркетинговый анализ : учебное пособие / А. А. Сиганьков. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 71 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167588>

Финансовый менеджмент: учебно-методическое пособие / составитель О. Б. Шевелева. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2020. — 81 с. — ISBN 978-5-00137-132-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/145147>

Орлов, А. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / А. А. Орлов. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 163 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175846>. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Мявлиная, Н. Ж. Корпоративный менеджмент : учебно-методическое пособие / Н. Ж. Мявлиная. — Москва : РУТ (МИИТ), 2018. — 64 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173720>. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Е. Моисеева. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. — 90 с. — Текст :

электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147586> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532>.

5.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	https://www.edu.ru/
Научная электронная библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp?
ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	https://biblioclub.ru/
Национальная исследовательская компьютерная сеть России	https://niks.su/
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	http://window.edu.ru/
Государственная публичная научно-техническая библиотека России	https://www.gpntb.ru/
Российская государственная библиотека	https://www.rsl.ru/
Российская национальная библиотека	https://nlr.ru/
Электронная библиотека ВГУИТ	http://biblos.vsu.ru/megapro/web
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	https://minobrnauki.gov.ru/
Портал открытого on-line образования	https://npod.ru/
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	https://education.vsu.ru/

5.4 Перечень информационных технологий, используемых для подготовки к государственному экзамену, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При выполнении выпускной квалификационной работы используется программное обеспечение и информационные справочные системы: информационная среда для дистанционного обучения «Moodle», автоматизированная информационная база «Интернет-тренажеры», «Интернет-экзамен».

При выполнении выпускной квалификационной работы используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Microsoft Windows 7 (64 - bit)	Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level #47881748 от 24.12.2010 г. http://eopen.microsoft.com
Microsoft Office Professional Plus 2010	Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. http://eopen.microsoft.com
Microsoft Office 2007	Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 http://eopen.microsoft.com
Microsoft Office 2010	Microsoft Office 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #47881748 от 24.12.2010 г. http://eopen.microsoft.com
Microsoft Office Professional Plus 2013	Microsoft Office Professional Plus 2013 Russian Academic OPEN 1 License No Level #61280574 от 06.12.2012 г. http://eopen.microsoft.com
AdobeReaderXI	(бесплатное ПО) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volumedistribution.htm

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы высшего образования:

- СТ ВГУИТ 2.4.08 Государственная итоговая аттестация;
- программа государственной итоговой аттестации по ОП ВО.

Программа государственной итоговой аттестации включает следующие разделы:

- общие положения;

- цели и задачи государственных аттестационных испытаний;
- место ГИА в структуре образовательной программы;
- требования к государственному экзамену;
- требования к выпускной квалификационной работе (при наличии);
- организация государственной итоговой аттестации для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья;
- порядок подачи и рассмотрения апелляций;
- порядок повторного проведения государственной итоговой аттестации.

Примеры КАЗ к государственному экзамену обучающихся
по направлению 38.04.02 – Менеджмент

Минобрнауки России ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет инженерных технологий»	Комплексное аттестационное задание № 01 к государственному экзамену	«Утверждаю» Председатель ГЭК по направлению 38.04.02 Менеджмент _____ (подпись)
Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики Направление 38.04.02 Менеджмент		
Задание 1.		
1.1 Укажите один вариант ответа	ПКв-2	Какие элементы внешней среды имеют косвенное влияние на деятельность организации? А) Профсоюзы, НТП, конкуренты, состояние экономики Б) Политические обстоятельства, состояние экономики, состояние техники и технологии, международные события В) Политические обстоятельства, система экономических отношений в государстве, государственные органы власти, партии Г) НТП, государственные органы власти, международное окружение, поставщики
1.2 Укажите один вариант ответа	УК-2	Что не рассматривает сфера проектного управления: а) ресурсы б) качество предоставляемого продукта в) стоимость, время проекта г) обоснование инвестиций д) риски
1.3 Укажите один вариант ответа	ОПК-1	Какая задача, решаемая управлением, является главной на основе знания критического анализа практик управления? а) снижение неопределенности положения организации в своем окружении. б) обеспечение внутриорганизационных процессов. в) стабилизация структуры организации. г) воспитание культуры организации. д) определение задач и функций.
1.4 Укажите один вариант ответа	ОПК-2	Информационные технологии – это... а) совокупность методов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, обработку, хранение, распределение и отображение информации с целью снижения трудоемкости процессов использования информационных ресурсов б) организованный социально-экономический и научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей человека в) умение целенаправленно работать с информацией и использовать для ее получения, обработки и передачи компьютерную информационную технологию, современные технические средства и методы
1.5 Укажите один вариант ответа	УК-1	Эксперимент имеет две взаимосвязанных функции. Из представленного к ним НЕ относится: А опытная проверка гипотез и теорий Б формирование новых научных концепций В заинтересованное отношение к изучаемому предмету
1.6 Укажите несколько вариантов ответа	ОПК-5	Методика научного исследования представляет собой: А систему последовательно используемых приемов в соответствии с целью исследования Б систему и последовательность действий по исследованию явлений и процессов В совокупность теоретических принципов и методов исследования реальности Г способ познания объективного мира при помощи последовательных действий и наблюдений
1.7 Укажите несколько вариантов ответа	ОПК-7	Назовите элементы структуры финансового рынка (3-и правильных ответа): е) кредитный рынок; ж) рекламный рынок; з) рынок вторичного жилья (подходящего под программы ипотечного кредитования); и) валютный рынок;

		к) рынок ценных бумаг (фондовый рынок);
1.8. Укажите несколько вариантов ответа	ОПК-4	Факторами, влияющими на организационную культуру, НЕ являются: а) разделяемые идеи и ценности; б) сложность выполняемых работ; в) производственные технологии; г) количество заказчиков
1.9. Укажите несколько вариантов ответа	ПКв-3	Что из перечисленного относится к абсолютным показателям финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия, которые отражены в финансовой отчетности? а) Валовая прибыль б) Прибыль (убыток) от продаж в) Прибыль до налогообложения г) Рентабельность собственного капитала
1.10. Укажите несколько вариантов ответа	ПКв-4	Какие из перечисленных направлений деятельности относятся к повышению качества продукции: а) совершенствование техники и технологии; б) повышение квалификации рабочих; в) увеличение коэффициента сменности работы оборудования: г) улучшение конструкции изделия; д) сокращение потерь рабочего времени;
Вопрос 1.	ПКв-4	Ценообразование как фактор обеспечения конкурентоспособности
Вопрос 2.	ПКв-1	Показатели риска в условиях полной определенности
Кейс-задание.	ПКв-3	Сформулировать предложения и сформировать управленческие рекомендации для предприятий мукомольной промышленности, соответствующие современной экономической ситуации и запросам потребителей на основе современных инновационных технологий
Члены комиссии		
_____ (подпись) _____ (подпись) _____ (подпись) _____ (подпись) Воронеж		